

# TỔNG QUAN NGÀNH NGÂN HÀNG 2024 VÀ XU HƯỚNG PHÁT TRIỂN 2025



# LỜI MỞ ĐẦU

Năm 2024 mở ra nhiều cơ hội và thách thức cho ngành ngân hàng Việt Nam trong bối cảnh kinh tế toàn cầu phục hồi chậm chạp, lạm phát duy trì ở mức cao và thị trường tài chính biến động khó lường. Việt Nam đã chứng minh khả năng ứng phó linh hoạt thông qua các chính sách tiền tệ và tài khóa hiệu quả, giúp ổn định kinh tế vĩ mô, tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp và cá nhân tiếp cận nguồn vốn.

Quá trình **chuyển đổi số** đã tạo nên những thay đổi rõ nét trong ngành ngân hàng, đặc biệt là trong lĩnh vực thanh toán điện tử. Các mô hình tiên tiến như **Super App** và **Banking-as-a-Service** không chỉ mở rộng quy mô khách hàng mà còn nâng cao trải nghiệm người dùng. Những xu hướng này cho thấy sự linh hoạt của các ngân hàng Việt Nam trong việc thích ứng với nhu cầu ngày càng cao về dịch vụ tài chính hiện đại.

Bên cạnh chuyển đổi số, **phát triển bền vững** tiếp tục là trọng tâm trong chiến lược của nhiều ngân hàng lớn như MB, Vietcombank, và BIDV. Các ngân hàng này đã có những bước tiến đáng kể trong việc tài trợ cho các dự án năng lượng tái tạo và phát triển xanh. Tuy nhiên, sự biến động của tỷ giá, giá vàng và tâm lý tích trữ tài sản an toàn vẫn là những thách thức đối với thanh khoản và huy động vốn của hệ thống ngân hàng.

Bước sang năm 2025, ngành ngân hàng Việt Nam được dự báo sẽ tiếp tục đối mặt với nhiều biến động, nhưng đồng thời cũng mở ra những xu hướng mới đầy hứa hẹn. Chuyển đổi số và Super App sẽ tiếp tục dẫn đầu, kết nối các dịch vụ ngân hàng, bảo hiểm, đầu tư, và thanh toán trên một nền tảng duy nhất. Thanh toán không tiền mặt sẽ chiếm ưu thế, trong khi tiền tệ kỹ thuật số của ngân hàng trung ương được kỳ vọng sẽ thúc đẩy tài chính toàn diện. Bên cạnh đó, tín dụng xanh sẽ tiếp tục đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ các dự án phát triển bền vững. Đầu tư vào an ninh mạng, bảo mật dữ liệu, và hệ thống xác thực số cũng sẽ được đẩy mạnh nhằm giảm thiểu rủi ro gian lận và bảo vệ thông tin khách hàng.

Ngoài ra, các ngân hàng sẽ tập trung đáp ứng nhu cầu của thế hệ Millennials và Gen Z thông qua các chiến lược tiếp thị số và hợp tác với các nền tảng thương mại điện tử. Các sản phẩm linh hoạt như "Mua trước, trả sau" sẽ tiếp tục được đẩy mạnh, trong khi thanh toán xuyên biên giới qua mã QR quốc tế sẽ thúc đẩy thương mại khu vực và giảm chi phí giao dịch.

Báo cáo **"Tổng quan ngành ngân hàng 2024 và xu hướng phát triển 2025"** do chuyên gia trong ngành tài chính - ngân hàng thực hiện và biên soạn, được Ngân hàng TMCP Quân đội (MB) hỗ trợ thiết kế và ban hành sẽ cung cấp cái nhìn tổng quan về bối cảnh kinh tế, xu hướng phát triển và những cơ hội, thách thức của ngành ngân hàng Việt Nam. Nội dung tập trung phân tích các yếu tố cốt lõi như quản trị rủi ro, đổi mới công nghệ và phát triển bền vững, đồng thời dự báo các xu hướng tương lai và đề xuất chiến lược giúp ngành ngân hàng thích ứng linh hoạt với yêu cầu mới về công nghệ, chính sách và trách nhiệm xã hội.

# 01

## TỔNG QUAN NGÀNH NGÂN HÀNG 2024

Tình hình kinh tế vĩ mô	02
Công nghệ và đổi mới: Từ chiến lược đến thực tiễn	09
Xu hướng phát triển bền vững: Tích hợp vào chiến lược dài hạn	12
Tài liệu tham khảo	16

## XU HƯỚNG PHÁT TRIỂN NGÀNH NGÂN HÀNG VIỆT NAM NĂM 2025

Bối cảnh và sự chuyển dịch chiến lược trong năm 2025	20
Tăng trưởng thanh toán số và thanh toán không tiền mặt	21
Các loại tiền tệ kỹ thuật số và sự phát triển của CBDC	23
Sự bùng nổ của ví điện tử và "Super App"	24
Tăng trưởng của "Mua trước, trả sau" và thanh toán xuyên biên giới	26
Ngân hàng số và bảo mật	27
Đáp ứng nhu cầu của thế hệ Millennials và Gen Z	28
Bền vững và trách nhiệm xã hội: Tạo nên sự khác biệt	28
Tài liệu tham khảo	29

# 02

# 03

## ĐỀ XUẤT ĐỊNH HƯỚNG VÀ KIẾN NGHỊ PHÁT TRIỂN NGÀNH NGÂN HÀNG VIỆT NAM NĂM 2025

Định hướng phát triển ngành ngân hàng Việt Nam năm 2025	31
Đề xuất và kiến nghị	45
Tài liệu tham khảo	48
Hội đồng chuyên môn và biên tập	49

# 01

## TỔNG QUAN

# NGÀNH NGÂN HÀNG 2024

Tình hình kinh tế vĩ mô	02
Công nghệ và đổi mới: Từ chiến lược đến thực tiễn	09
Xu hướng phát triển bền vững: Tích hợp vào chiến lược dài hạn	12
Tài liệu tham khảo	16

# Tình hình kinh tế vĩ mô

## I. Kinh tế toàn cầu và những tác động đến ngành ngân hàng Việt Nam



### Tăng trưởng toàn cầu chậm lại

Dự báo của Ngân hàng Thế giới (NHTG) cho thấy tăng trưởng kinh tế toàn cầu năm 2024 sẽ chỉ đạt 2,6% và tăng nhẹ lên 2,7% vào 2025-2026, thấp hơn mức trung bình trước đại dịch [1]. Tăng trưởng yếu này sẽ ảnh hưởng đến nhu cầu xuất khẩu của Việt Nam, giảm nguồn thu ngoại tệ và tạo áp lực lên ngành ngân hàng trong việc duy trì tăng trưởng tín dụng và lợi nhuận. Ngành ngân hàng cần quản lý tốt rủi ro tín dụng quốc tế và phát triển nguồn thu nội địa để bù đắp.



### Áp lực lạm phát và chính sách tiền tệ chặt chẽ

Lạm phát toàn cầu dự kiến giảm dần xuống còn 2,4% vào năm 2025 theo dự báo của Quỹ Tiền tệ quốc tế (IMF), song vẫn cao hơn kỳ vọng, buộc các ngân hàng trung ương phải duy trì lãi suất cao [2]. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (NHNN) sẽ đối mặt với áp lực giữ lãi suất ổn định để ngăn ngừa dòng vốn chảy ra và kiểm soát tỷ giá. Lãi suất cao làm tăng chi phí vay vốn cho doanh nghiệp và người dân, đòi hỏi ngân hàng phải cân đối giữa tăng trưởng tín dụng và khả năng thanh toán của khách hàng.



### Tăng trưởng thấp tại các nước đang phát triển và tác động đến Việt Nam

Tăng trưởng kinh tế toàn cầu dự kiến sẽ tiếp tục ở tốc độ hiện tại cho đến năm 2025, với GDP toàn cầu thực tế tăng 3,2 phần trăm vào cả năm 2024 và 2025, theo IMF [3][4]. Mặc dù Việt Nam có triển vọng khả quan trong khu vực, nhưng sự bất ổn của các đối tác thương mại lớn vẫn ảnh hưởng đến nền kinh tế. Các ngân hàng cần duy trì thanh khoản cho doanh nghiệp xuất khẩu và hỗ trợ doanh nghiệp nội địa nhằm duy trì sức cạnh tranh.



### Biến động tỷ giá và chính sách tiền tệ chặt chẽ

Tình trạng "higher-for-longer" (lãi suất cao kéo dài) khiến các nước phát triển duy trì chính sách tiền tệ chặt chẽ, ảnh hưởng đến tỷ giá của Việt Nam. NHNN có thể cần áp dụng các biện pháp bảo vệ đồng nội tệ và giảm lạm phát nhập khẩu. Các ngân hàng cần tăng cường công cụ phòng ngừa rủi ro tỷ giá và quản lý vốn ngoại tệ để đảm bảo sự ổn định.



### Tăng trưởng đầu tư công và huy động vốn tư nhân

Ngân hàng Thế giới khuyến nghị đẩy mạnh đầu tư công, đặc biệt tại các nước có tiềm năng tài chính vững mạnh. Việt Nam có thể tận dụng cơ hội này thông qua việc tài trợ các dự án công-tư (PPP) trong lĩnh vực cơ sở hạ tầng và năng lượng. Ngân hàng có thể cung cấp các dịch vụ bảo lãnh, tín dụng dài hạn và tư vấn tài chính cho các nhà đầu tư.



### Bất ổn kinh tế đối với các quốc gia nhỏ và khu vực xung đột

Các nền kinh tế nhỏ và khu vực xung đột tiếp tục gặp khó khăn lớn về tài chính và nguy cơ khủng hoảng nợ. Đối với Việt Nam, mặc dù không nằm trong nhóm các quốc gia dễ bị tổn thương, các ngân hàng cần nhận thức rõ về khả năng biến động trong dòng vốn toàn cầu và nguy cơ đứt gãy nguồn cung khi có biến động địa chính trị.



### Lãi suất ổn định

Cục Dự trữ Liên bang Mỹ (Fed) đã thực hiện lần thứ hai cắt giảm lãi suất liên tiếp vào 7/11/2024 với 25 điểm cơ bản, đưa lãi suất tham chiếu của Mỹ về 4,5-4,75% trước đó Fed cũng đã lần đầu giảm lãi suất vào tháng 9/2024 với mức 50 điểm cơ bản. Kỳ vọng Fed cắt giảm lãi suất và giúp lãi suất ổn định hơn có thể giúp NHNN có dư địa điều chỉnh lãi suất, ổn định thanh khoản và hỗ trợ tăng trưởng tín dụng vào cuối năm.



## II. Kinh tế trong nước và tác động đến ngành ngân hàng Việt Nam

### Lãi suất tại Việt Nam

Năm 2024, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (NHNN) tiếp tục duy trì chính sách lãi suất ổn định với lãi suất tái cấp vốn ở mức 4,5% và lãi suất cho vay bình quân từ 7,0 - 9,0%, giúp NHNN tạo ra môi trường lãi suất ổn định so với các nền kinh tế khác trong khu vực, đồng thời hỗ trợ các doanh nghiệp và người dân trong hoạt động sản xuất kinh doanh [6].

Tính đến cuối tháng 6/2024, tỷ lệ lãi suất vay và tiền gửi có nhiều thay đổi, góp phần kích thích tiêu dùng và đầu tư trong bối cảnh nền kinh tế vẫn đang phục hồi sau những biến động của giai đoạn trước.

### Theo báo cáo của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam năm 2024,

**8,3%**

Lãi suất cho vay bình quân đạt 8,3%/năm, giảm 0,96% so với cuối năm 2023.

**3,59%**

Lãi suất tiền gửi bình quân giảm xuống còn 3,59%/năm, giảm 1,08% so với cuối năm 2023.



### Áp lực lạm phát

Theo Tổng cục Thống kê, giá lương thực, thực phẩm, xăng dầu và giá thuê nhà tăng đã đẩy chỉ số giá tiêu dùng (CPI) tháng 10-2024 lên 0,33% so với tháng trước và 2,89% so với cùng kỳ năm 2023. Tính chung 10 tháng đầu năm 2024, CPI tăng 3,78% so với cùng kỳ năm trước, mức thấp hơn so với các dự báo trước đó nhờ các biện pháp kiểm chế lạm phát hiệu quả của chính phủ và NHNN [7]. Áp lực lạm phát tuy vẫn tồn tại từ giá dầu và chi phí sản xuất gia tăng, nhưng kết quả này cho thấy NHNN đã kiểm soát tốt lạm phát. Đà giảm lãi suất và nỗ lực kiểm chế lạm phát là những yếu tố giúp NHNN duy trì sức mua và giảm áp lực lên chi phí vay vốn, đặc biệt đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ, qua đó hỗ trợ tăng trưởng kinh tế bền vững.

## Chuyển dịch đầu tư



Trong bối cảnh thu hút đầu tư, vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) đạt hơn 25 tỷ USD trong 9 tháng đầu năm 2024, tăng 11,6% so với cùng kỳ năm trước [8].

Sự gia tăng này tập trung vào các ngành công nghệ cao và năng lượng tái tạo, củng cố vai trò của Việt Nam trong chuỗi cung ứng toàn cầu và làm tăng thêm nhu cầu dịch vụ ngân hàng chuyên biệt, từ tài trợ thương mại đến quản lý ngoại hối.

Các tập đoàn lớn như Samsung mở rộng sản xuất tại Bắc Ninh, và nhiều công ty Nhật Bản, Hàn Quốc gia tăng đầu tư vào sản xuất xanh. Sự chuyển dịch đầu tư này không chỉ thúc đẩy tăng trưởng kinh tế mà còn tạo cơ hội cho các ngân hàng trong việc phát triển các sản phẩm tài chính xanh và hỗ trợ các doanh nghiệp quốc tế.

## Biến động giá vàng

Năm 2024 chứng kiến sự gia tăng đột biến với giá vàng miếng lên đến 89 triệu đồng/lượng và vàng nhẫn gần 87 triệu đồng/lượng, tăng 3 triệu đồng chỉ trong vòng 2 ngày [9]. Trên thị trường quốc tế, giá vàng chạm ngưỡng 2.742 USD/ounce và dự báo có thể tiếp tục tăng lên mức 2.800 - 2.850 USD/ounce vào cuối năm. Sự leo thang này gây ra những tác động sâu rộng cho ngành ngân hàng Việt Nam.

### Áp lực lên tỷ giá và dự trữ ngoại hối

Tăng cường nhập khẩu vàng làm giảm dự trữ ngoại hối và đẩy tỷ giá VND/USD lên cao. Điều này đặt ra thách thức cho NHNN trong việc ổn định tỷ giá và có thể buộc NHNN phải linh hoạt điều chỉnh chính sách để tránh các tác động tiêu cực.

### Rủi ro thanh khoản và cạnh tranh trong huy động vốn

Giá vàng cao khiến người dân có xu hướng nắm giữ vàng như một phương tiện lưu trữ giá trị thay vì gửi tiền vào ngân hàng, gây áp lực thanh khoản cho hệ thống ngân hàng. Điều này đòi hỏi các ngân hàng có thể phải nâng lãi suất huy động hoặc cung cấp các sản phẩm đầu tư hấp dẫn hơn để giữ chân người gửi tiền.

### Cơ hội và rủi ro đầu tư

Với các ngân hàng có hoạt động đầu tư vào vàng, biến động giá hiện tại mang lại cả cơ hội lợi nhuận và rủi ro cao. Nếu giá vàng giảm sau đợt tăng mạnh, các ngân hàng có thể đối mặt với tổn thất. Do đó, việc tối ưu hóa quản lý tài sản và phòng ngừa rủi ro trở nên cần thiết để giảm thiểu tác động từ những biến động bất ngờ.

### III. Các thống kê quan trọng

#### Lãi suất và tăng trưởng tín dụng

Lãi suất cho vay ngắn hạn trung bình tại các ngân hàng thương mại cổ phần (NHTMCP) đã giảm 0,96% xuống 9,17%, cao hơn mức trung bình toàn hệ thống, cho thấy sự cạnh tranh cao khi các ngân hàng vừa phải duy trì lợi nhuận vừa đáp ứng nhu cầu vay vốn của khách hàng [10].

Tính đến ngày 16/09/2024 [11]

**7,26%**

Mức tăng trưởng tín dụng toàn hệ thống.

**8,48%**

Mức tăng trưởng tín dụng của khối NHTMCP.

**45%**

Là thị phần tín dụng của khối NHTMCP - đạt mức tăng cao nhất, thể hiện vai trò ngày càng quan trọng của các ngân hàng này trong việc thúc đẩy tăng trưởng tín dụng.

Mặc dù chưa đạt mục tiêu năm, NHNN vẫn đánh giá mục tiêu tăng trưởng tín dụng 15% là khả thi nhờ lãi suất ổn định và nhu cầu tín dụng tăng. Theo Ngân hàng Nhà nước, tăng trưởng tín dụng tính đến cuối tháng 9/2024 ước đạt 9% so với đầu năm (cao hơn đáng kể so với 7,31% vào cuối tháng 8) và tăng 16% so với cùng kỳ, khả năng mục tiêu tăng trưởng tín dụng 15% cho cả năm 2024 được Ngân hàng Nhà nước đánh giá khả thi [12].

Trong bối cảnh nhu cầu tín dụng tăng, trong quý 3/2024, Ngân hàng Nhà nước đã giảm lãi suất trên kênh cầm cố về mức 4%/năm, bơm ròng qua thị trường mở liên tiếp 3 tháng với tổng quy mô khoảng 165 nghìn tỷ đồng, qua đó giảm lãi suất VND trên thị trường liên ngân hàng [13]. Hoạt động điều hành thị trường mở của nhà điều hành linh hoạt đã hỗ trợ thanh khoản cho hệ thống, đảm bảo mặt bằng lãi suất cho vay của các ngân hàng giữ ở mức thấp để hỗ trợ tăng trưởng kinh tế. Do đó, lãi suất huy động tương đối ổn định trong tháng 9 đến nay.

Cuối tháng 7/2024, dư nợ tín dụng gần 14,33 triệu tỷ đồng, tăng 14,99% so với cùng kỳ 2023 và tăng 5,66% so với cuối năm 2023. Thanh khoản hệ thống dồi dào, còn nhiều dư địa cho tăng trưởng tín dụng, các tổ chức tín dụng (TCTD) sẵn sàng cung ứng vốn cho nền kinh tế và dự báo tiếp tục tăng trong thời gian tới.

Theo báo cáo của Ngân hàng Nhà nước, tính đến cuối tháng 6/2024

Các chương trình tín dụng ngành đã hoàn thành tổng doanh số cam kết cho vay, bao gồm

**120** nghìn tỷ đồng

cho nhà ở xã hội

**30** nghìn tỷ đồng

cho lâm - thủy sản

Giải ngân **35.400** nghìn tỷ đồng cho gần **9.900** khách hàng vay vốn

## Quản lý nợ xấu và tái cấu trúc nợ

Theo một báo cáo của báo Tài chính doanh nghiệp năm 2024,



Điều này phản ánh rủi ro tiềm ẩn từ các khoản vay trong các lĩnh vực nhạy cảm như bất động sản. Các ngân hàng lớn như BIDV và VietinBank đã triển khai các chương trình tái cấu trúc nợ và sử dụng trái phiếu nợ xấu để chuyển nhượng nợ. Chính sách này, mặc dù không làm giảm nợ xấu ngay lập tức, nhưng là một giải pháp trung hạn giúp cải thiện thanh khoản và quản lý rủi ro tín dụng.

### Tăng cường thanh khoản và tích trữ tài sản an toàn

Các ngân hàng đã có những bước đi quan trọng trong việc tăng cường thanh khoản thông qua huy động vốn từ **tiền gửi của dân cư**. Theo báo Tuổi trẻ năm 2024 [16],

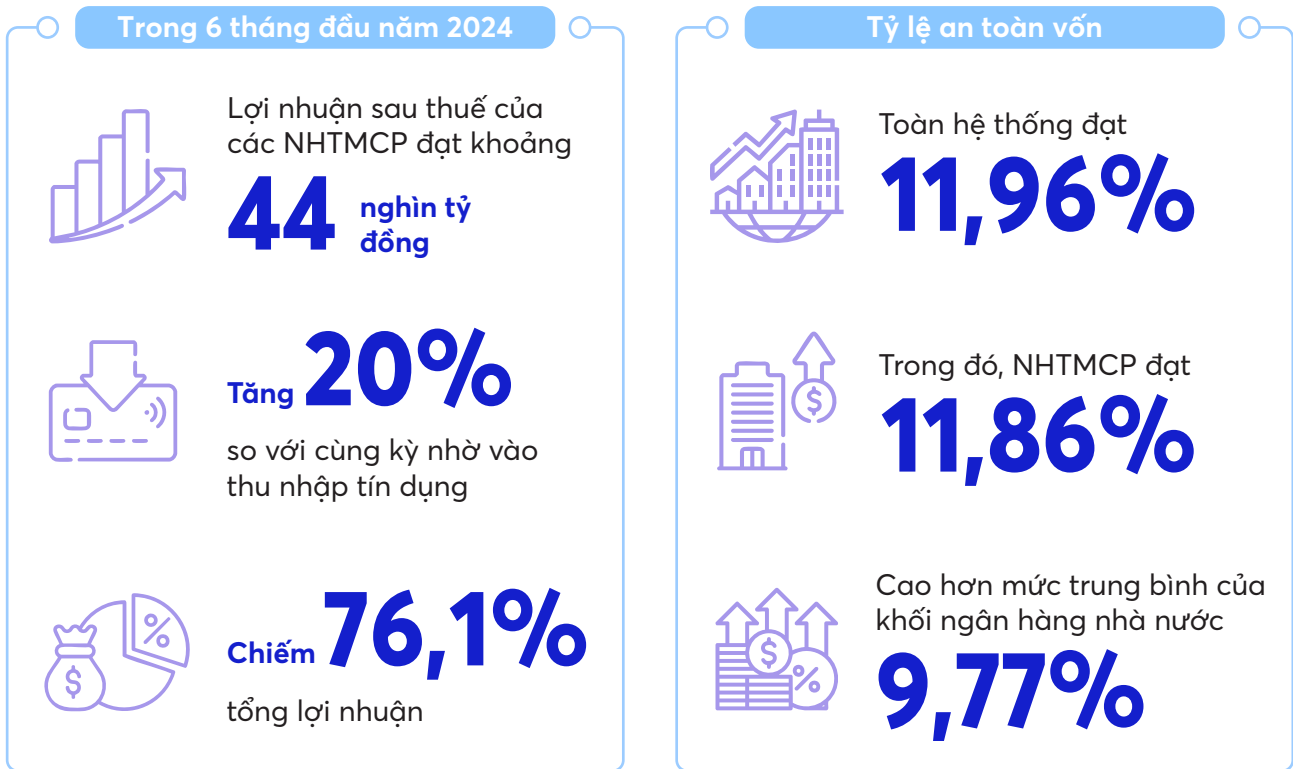


So với cùng kỳ năm trước, lượng tiền gửi của dân cư vào ngân hàng tăng thêm 448.820 tỷ đồng. Tăng trưởng huy động mạnh mẽ này tạo nền tảng vững chắc cho việc mở rộng tín dụng trong những tháng tới. Đồng thời, các ngân hàng gia tăng nắm giữ trái phiếu chính phủ, với mức tăng 15% so với cùng kỳ năm trước, cho thấy sự thận trọng trong quản lý tài sản và duy trì an toàn vốn trong bối cảnh thị trường tài chính biến động. Đến tháng 8/2024, lượng tiền gửi tại các ngân hàng tăng 12% so với năm trước, đặc biệt là các sản phẩm tiết kiệm ngắn hạn từ 3 - 6 tháng.

Khối NHTMCP tư nhân chiếm khoảng 66% tổng giao dịch ngoại tệ trong hệ thống và 30% thị phần giao dịch với khách hàng [17]. Chiến lược tích trữ tài sản an toàn này không chỉ là biện pháp bảo toàn vốn mà còn giúp các ngân hàng sẵn sàng nguồn vốn thanh khoản, đặc biệt quan trọng trong bối cảnh nhu cầu tín dụng tiếp tục gia tăng.

## Lợi nhuận và an toàn vốn

Theo báo Chính phủ năm 2024 [17],



Điều này cho thấy các NHTMCP đang hoạt động linh hoạt hơn và đối mặt với yêu cầu quản lý rủi ro cao hơn do hoạt động tín dụng chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu lợi nhuận.

## Chính sách và hỗ trợ thanh khoản

NHNN triển khai chương trình cho vay 120.000 tỷ đồng cho nhà ở xã hội với mức giảm lãi suất cho người mua nhà từ 2% lên 3% trong 5 năm đầu, giúp mở rộng thanh khoản cho các NHTM và đáp ứng nhu cầu tài chính của các nhóm xã hội quan trọng, đặc biệt trong lĩnh vực bất động sản [18]. Các chính sách này giúp giữ vững thanh khoản hệ thống, đáp ứng nhu cầu tín dụng và duy trì ổn định lãi suất trong bối cảnh nền kinh tế còn nhiều thách thức.



# Công nghệ và đổi mới: Từ chiến lược đến thực tiễn

## I. Xu hướng hành vi khách hàng trong bối cảnh số

Trong bối cảnh công nghệ số, khách hàng ngày càng yêu cầu trải nghiệm cá nhân hóa và tức thời hơn trong các giao dịch ngân hàng. Theo BankRate, 79% khách hàng khẳng định rằng sự tiến bộ trong công nghệ số đang cải thiện đáng kể khả năng tiếp cận dịch vụ ngân hàng.

## II. Đổi mới công nghệ trong thực tiễn

Các ngân hàng lớn toàn cầu đang dẫn đầu về đổi mới công nghệ với các sáng kiến thiết thực.

Theo báo cáo của **Global Finance Magazine** năm 2024,

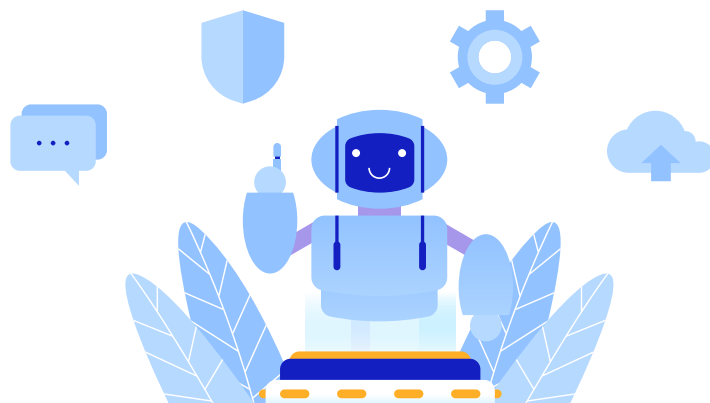


Banco Bradesco ở Brazil đã áp dụng AI để phân tích biên bản và thông báo của Ngân hàng Trung ương, giúp dự báo xu hướng chính sách tài chính. Công cụ này cung cấp các chỉ số như "Hawk/Dove" để đánh giá chính sách tiền tệ và dự kiến sẽ giúp tăng doanh thu đến 4,2 triệu reais mỗi năm [19].

BBVA tại Thụy Sĩ tiên phong cung cấp dịch vụ lưu ký và giao dịch tiền mã hóa cho khách hàng cá nhân và doanh nghiệp. Bên cạnh đó, Corda của R3 cũng đang được sử dụng rộng rãi trong phát hành trái phiếu kỹ thuật số, giúp giảm chi phí vận hành và gia tăng tính minh bạch [19].



CTBC Bank ở Đài Loan đã phát triển dự án AI Skynet, giúp phát hiện gian lận sớm 90 ngày và giảm thiểu rủi ro mất mát từ các giao dịch giả mạo tới 24% [19].



### III. Hợp tác với Fintech

Các ngân hàng đang hợp tác chặt chẽ với Fintech để mở rộng hệ sinh thái dịch vụ tài chính và tiếp cận các phân khúc khách hàng mới.



BNY MELLON

#### Ngân hàng New York Mellon và MoCaFi

Theo báo cáo từ BNY Mellon vào năm 2024, BNY Mellon hợp tác với nền tảng MoCaFi để cung cấp các dịch vụ thanh toán kỹ thuật số cho các cộng đồng không có tài khoản ngân hàng, giúp nâng cao khả năng tài chính và tiếp cận dịch vụ ngân hàng cho các cộng đồng yếu thế tại Mỹ [20].

البنك العربي  
ARAB BANK



#### Arab Bank và nền tảng Omnify

Theo báo cáo của Global Finance Magazine năm 2024. Ở Trung Đông, Arab Bank đã phát triển Omnify, một nền tảng tích hợp tài chính dưới dạng dịch vụ cho các doanh nghiệp không thuộc ngân hàng. Omnify cung cấp các sản phẩm tài chính như tài khoản ảo và dịch vụ thanh toán xuyên biên giới, giúp tăng khả năng tiếp cận dịch vụ tài chính cho khách hàng [19].

### IV. Xây dựng hệ sinh thái số

Hệ sinh thái số ngày càng trở thành yếu tố chiến lược cho các ngân hàng nhằm tương tác tốt hơn với khách hàng.

Theo báo cáo của The Banker năm 2024,



#### Nền tảng số Bradesco Expresso

Banco Bradesco đã phát triển nền tảng Bradesco Expresso, cung cấp các sản phẩm tài chính tại các địa điểm như trung tâm mua sắm và trạm xăng, tăng tính tiện lợi cho khách hàng. Từ đó, giúp tăng thị phần của Bradesco lên tới 37.000 điểm giao dịch tại Brazil [21].

#### Tích hợp API và open banking

Omnify của Arab Bank tích hợp API để mở rộng các dịch vụ tài chính thông qua các đối tác Fintech, giúp ngân hàng tận dụng dữ liệu để cung cấp các dịch vụ tài chính tốt hơn và phù hợp với nhu cầu khách hàng [21].



## V. Xu hướng Omnichannel

Xu hướng Omnichannel đang trở thành một yếu tố quan trọng trong chiến lược số hóa của các ngân hàng trên toàn cầu, nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng qua nhiều kênh và nền tảng tích hợp, từ giao dịch ngân hàng trực tuyến, qua ứng dụng di động đến các tương tác tại chi nhánh và qua các đối tác Fintech. Xu hướng này không chỉ giúp các ngân hàng cải thiện hiệu quả tương tác với khách hàng mà còn tăng cường sự gắn kết và tạo ra nhiều giá trị hơn cho cả hai bên.

Ngân hàng số hóa hoàn toàn illimity của Ý thành lập năm 2019, đã trở thành điển hình về mô hình Omnichannel trong ngân hàng. Hoạt động trên nền tảng đám mây và không ràng buộc bởi hệ thống cũ, illimity linh hoạt tối ưu hóa vận hành. Từ tháng 6/2023 đến tháng 6/2024, ngân hàng đã chuyển đổi hạ tầng IT thành trung tâm lợi nhuận thông qua thỏa thuận bán mã nguồn cho Engineering Group, dự kiến mang về 55,5 triệu euro đến năm 2032, cùng khoản thêm 4,5 triệu euro nếu mở rộng tính năng từ 2024. Ngân hàng còn tích hợp trí tuệ nhân tạo (AI) nhằm tối ưu hóa quy trình thanh toán và tương tác với khách hàng. Bên cạnh đó, các sản phẩm số đa kênh như Hype - nền tảng cho khách hàng bán lẻ, đã thu hút 1,8 triệu người dùng, và b-ilty - dịch vụ số cho doanh nghiệp nhỏ, đã đạt điểm hòa vốn và cung cấp khoản vay trị giá 154 triệu euro. Nền tảng Quimmo, kết hợp với Coima trong lĩnh vực bất động sản, đang phát triển dự án trị giá hơn 1 tỷ [21].

Tại Việt Nam, HSBC triển khai mô hình Omnichannel thông qua giải pháp HSBC Omni Collect, nền tảng thanh toán tích hợp giúp doanh nghiệp chấp nhận nhiều phương thức thanh toán như thẻ, ví điện tử, chuyển khoản ngân hàng và mã QR trên các kênh thương mại điện tử, di động và tại quầy. Nền tảng này cho phép quản lý giao dịch trực tuyến theo thời gian thực, cung cấp báo cáo chi tiết và tích hợp API duy nhất, giúp doanh nghiệp tiết kiệm chi phí và thời gian triển khai. HSBC Omni Collect không chỉ cải thiện trải nghiệm khách hàng nhờ thanh toán thuận tiện mà còn hỗ trợ doanh nghiệp mở rộng quy mô, gia tăng doanh số và duy trì sự đồng nhất trên các kênh giao dịch, thúc đẩy hiệu suất hoạt động tổng thể.

Các xu hướng trên phản ánh tầm quan trọng của công nghệ số và hợp tác Fintech trong đổi mới ngành ngân hàng, giúp các ngân hàng không chỉ cải thiện dịch vụ mà còn xây dựng hệ sinh thái bền vững.



# Xu hướng phát triển bền vững: Tích hợp vào chiến lược dài hạn

## I. Phát triển tín dụng xanh tại Việt Nam: Các chính sách và sự kiện quan trọng

### Tín dụng xanh và hướng đi tài trợ vốn bền vững

Quyết định số 1663/QĐ-NHNN của Ngân hàng Nhà nước (NHNN) là bước tiến quan trọng trong việc mở rộng phạm vi phát triển ngân hàng xanh tại Việt Nam, sửa đổi và bổ sung quy định của Quyết định số 1604/QĐ-NHNN [22]. Những thay đổi bao gồm việc mở rộng đối tượng áp dụng đến tất cả các tổ chức tín dụng (TCTD), không chỉ các ngân hàng thương mại (NHTM). Điều này tạo điều kiện thuận lợi hơn cho các tổ chức tài chính phi ngân hàng, như công ty tài chính và quỹ tín dụng nhân dân, tham gia vào các hoạt động tín dụng xanh và nâng cao tinh thần trách nhiệm của toàn hệ thống tài chính.

Bên cạnh đó, NHNN định kỳ cập nhật danh mục dự án xanh và quy định rõ trách nhiệm của các cơ quan quản lý như ban hành hướng dẫn tín dụng xanh và báo cáo rủi ro môi trường xã hội. Các cơ chế này hỗ trợ cơ sở pháp lý thống nhất để các TCTD dễ dàng triển khai tín dụng xanh, tạo ra cơ hội mới cho các ngân hàng trong việc hỗ trợ phát triển bền vững.

### Thực trạng và số liệu tín dụng xanh [22]



Đáng chú ý, dư nợ được đánh giá rủi ro môi trường và xã hội đã vượt quá 21% tổng dư nợ hệ thống tín dụng, tăng hơn 20% so với cùng kỳ năm trước.

Ngoài ra, tổng giá trị trái phiếu xanh phát hành tại Việt Nam từ năm 2016 đến đầu năm 2024 là khoảng 1,16 tỷ USD, với các ngân hàng như BIDV và công ty tài chính như EVN-Finance đã có những đợt phát hành đáng kể [22]. Những số liệu này cho thấy sự gia tăng đáng kể trong việc hỗ trợ các dự án xanh thông qua trái phiếu và tín dụng, tạo đà cho sự phát triển bền vững của nền kinh tế.



## II. Định hướng phát triển và cam kết quốc tế

# COP26

### Cam kết tại COP26 và nhu cầu tài chính xanh

Cam kết đạt phát thải ròng bằng 0 vào năm 2050 tại COP26 đánh dấu sự cam kết mạnh mẽ của Việt Nam đối với phát triển bền vững. Theo Ngân hàng Thế giới, Việt Nam cần đầu tư khoảng 368 tỷ USD đến năm 2040 để đạt mục tiêu về khí hậu, với nguồn vốn này tập trung vào năng lượng tái tạo, cải thiện khả năng chống chịu với biến đổi khí hậu, và chuyển đổi ngành năng lượng [23].

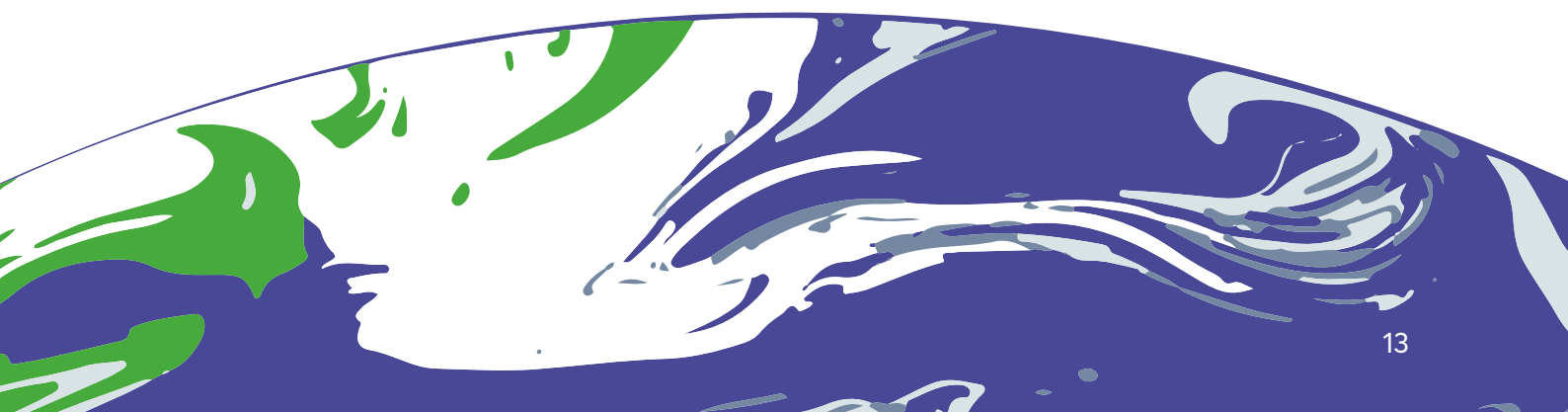
Bên cạnh đó, nhiều chuyên gia nhận định rằng, để thực hiện được những cam kết này, Việt Nam cần tiếp tục cải thiện khung pháp lý và tạo điều kiện cho các tổ chức tín dụng có thể dễ dàng tiếp cận nguồn vốn quốc tế cũng như các kênh huy động vốn xanh trong nước.



### Khung pháp lý và quy định hỗ trợ tín dụng xanh

Chính sách hỗ trợ của Việt Nam bao gồm Luật Bảo vệ Môi trường năm 2020 và các nghị định như Nghị định số 08/2022/NĐ-CP, cho phép các TCTD dễ dàng áp dụng các tiêu chuẩn môi trường trong hoạt động cấp tín dụng [24]. NHNN cũng phối hợp với Bộ Tài nguyên và Môi trường để xây dựng danh mục phân loại xanh quốc gia, tạo hành lang pháp lý rõ ràng và thuận lợi để thực hiện tín dụng xanh và hỗ trợ tăng trưởng bền vững.

# THE CLIMATE HAS NO BORDERS



### III. Các ngân hàng tiên phong trong tín dụng xanh



#### Vietcombank và những bước tiến trong tín dụng xanh

Vietcombank đã đóng góp đáng kể vào việc phát triển tín dụng xanh ở Việt Nam, đạt tổng dư nợ tín dụng xanh khoảng 47.700 tỷ đồng vào cuối quý 1/2024. Ngân hàng này cũng chủ động mở rộng các chương trình tài trợ từ nguồn vốn quốc tế, với các dự án năng lượng tái tạo và công nghệ sạch. Năm 2023, Vietcombank nằm trong Top 20 doanh nghiệp có chỉ số phát triển bền vững tốt nhất thị trường chứng khoán [25].



#### BIDV: Định hướng dẫn đầu về phát triển bền vững

BIDV có tổng dư nợ tín dụng xanh đạt khoảng 66.176 tỷ đồng, chiếm hơn 13% tổng dư nợ tín dụng xanh của nền kinh tế. BIDV là một trong những ngân hàng tiên phong trong các dự án tài chính xanh và phát triển hệ sinh thái sản phẩm ngân hàng xanh, với sự hợp tác lâu dài với các tổ chức tài chính quốc tế như WB và ADB để thu hút nguồn vốn bền vững về Việt Nam [26].

#### **MB: Cam kết xanh trên nền tảng số hóa** [27] [28]



#### Cam kết ESG và tín dụng xanh

Đầu năm 2023, MB khẳng định cam kết ESG, đạt tổng giá trị tín dụng xanh là 56.829 tỷ đồng, tăng 22% so với năm trước, chủ yếu hỗ trợ năng lượng tái tạo và công nghiệp sạch. Ngân hàng đã tích cực số hóa, với 90% hoạt động nội bộ được thực hiện không dùng giấy, hướng tới môi trường làm việc xanh.

#### Chiến dịch HiGreen và trách nhiệm xã hội

Cuối năm 2023, MB triển khai chiến dịch HiGreen, trong đó mỗi km chạy hoặc đi bộ của người tham gia được quy đổi thành 3.000 VNĐ cho Quỹ từ thiện xã hội của MB. Chiến dịch này đã nhận được sự hưởng ứng mạnh mẽ và xây dựng được nhiều công trình ý nghĩa. Nổi bật là các dự án xây dựng không gian xanh tại Hội An và Đà Nẵng. Gần đây nhất, chiến dịch HiGreen đã tiến thêm một bước dài với dự án phủ xanh Trường Sa, mang lại không gian xanh bền vững cho khu vực đảo xa, lan tỏa thông điệp tích cực về bảo vệ môi trường và phát triển bền vững trên khắp cả nước.



#### App Thiện nguyện và kết nối cộng đồng

MB tiên phong trong số hóa hoạt động thiện nguyện với nền tảng thu hút hơn 1,1 triệu người dùng, hỗ trợ gần 1.200 tổ chức, đã tổ chức hơn 4.900 chiến dịch và huy động hơn 710 tỷ VNĐ. Đây là một trong những nền tảng thiện nguyện kỹ thuật số năng động nhất hiện nay, giúp nâng cao nhận thức và sự minh bạch trong hoạt động thiện nguyện

## IV. Khởi thông dòng vốn tín dụng xanh

Khu vực ASEAN, đặc biệt là các nước như Indonesia và Philippines, đang triển khai tín dụng xanh tập trung vào năng lượng tái tạo và cơ sở hạ tầng bền vững. Để thúc đẩy tăng trưởng bền vững, các quốc gia cần khoảng 3,1 nghìn tỷ USD đến năm 2030 [29]. Ở châu Âu và Trung Quốc, tín dụng xanh đã hỗ trợ nhiều dự án xây dựng tiết kiệm năng lượng, sản xuất năng lượng sạch và phát triển công nghệ xanh.

Việt Nam cần tiếp tục cải thiện khung pháp lý để thu hút nguồn vốn quốc tế và hỗ trợ các dự án tín dụng xanh quy mô lớn hơn. Những nguồn tài trợ như các quỹ của ADB, WB, và các tổ chức tài chính khác có vai trò quan trọng trong việc tạo điều kiện cho doanh nghiệp Việt Nam tiếp cận vốn tín dụng xanh để mở rộng sản xuất và phát triển bền vững.



# Tài liệu tham khảo

[1] World Bank. (2024, June 11). Global economic prospects June 2024 press release. World Bank.

<https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2024/06/11/global-economic-prospects-june-2024-press-release>

[2] Trung tâm WTO. (2024). Dự báo lạm phát toàn cầu giảm, nền kinh tế liệu có khởi sắc? Trung tâm WTO.

<https://trungtamwto.vn/hiep-dinh-khac/26094-du-bao-lam-phat-toan-cau-giam-nen-kinh-te-lieu-co-khoi-sac>

[3] International Monetary Fund. (2024, April 16). World economic outlook April 2024. IMF. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2024/04/16/world-economic-outlook-april-2024>

[4] Peterson Institute for International Economics. Dynan, K. (2024, October 15). Global GDP will rise steadily through next year, but growth prospects vary by country. <https://www.piie.com/research/piie-charts/2024/global-gdp-will-rise-steadily-through-next-year-growth-prospects-vary>

[5] Báo Chính Phủ. (2024, November 8). Fed giảm lãi suất lần thứ hai liên tiếp. Báo Chính Phủ. <https://baochinhphu.vn/fed-giam-lai-suat-lan-thu-hai-lien-tiep-102241108052319931.htm>

[6] Ngân hàng Nhà nước Việt Nam. (2024). Thông tin chính thức về các chính sách tiền tệ. [https://www.sbv.gov.vn/webcenter/portal/m/menu/trangchu/ttsk/ttsk\\_chitiet?dDocName=SBV611260](https://www.sbv.gov.vn/webcenter/portal/m/menu/trangchu/ttsk/ttsk_chitiet?dDocName=SBV611260)

[7] Quân Đội Nhân Dân. (2024). Chỉ số giá tiêu dùng tháng 10/2024 tăng 0.33%. Quân Đội Nhân Dân.

<https://www.qdnd.vn/kinh-te/tin-tuc/chi-so-gia-tieu-dung-thang-10-2024-tang-0-33-801842>

[8] Báo Chính Phủ. (2024, October 3). 9 tháng, cả nước thu hút gần 25 tỷ USD vốn FDI. Báo Chính Phủ.

<https://baochinhphu.vn/9-thang-ca-nuoc-thu-hut-gan-25-ty-usd-von-fdi-102241003162339136.htm>

[9] Thanh Niên. (2024, October 24). Xem nhanh 20h ngày 24/10. Thanh Niên.

<https://thanhvien.vn/xem-nhanh-20h-ngay-24-10-tinh-tiet-chan-dong-vu-o-to-lao-xuong-deo-bao-loc-can-trong-khi-du-dinh-vang-185241024190731739.htm>

[10] Tạp chí Tài Chính. (2024). Giải pháp nào để kích thích nhu cầu vay vốn? Tạp chí Tài Chính.

<https://tapchitaichinh.vn/giai-phap-nao-de-kich-thich-nhu-cau-vay-von.html>

[11] Doanh Nghiệp Tiếp Thị. (2024, October 3). Đẩy mạnh tăng trưởng tín dụng an toàn, hiệu quả. Doanh Nghiệp Tiếp Thị.

<https://doanhnghieptiepthi.vn/day-manh-tang-truong-tin-dung-an-toan-hieu-qua-161241003095552046.htm>

[12] VnEconomy. (2024, October). Lãi suất tiết kiệm ngân hàng nào cao nhất tháng 10/2024? VnEconomy.

<https://vneconomy.vn/lai-suat-tiet-kiem-ngan-hang-nao-cao-nhat-thang-10-2024.htm>

[12] VnEconomy. (2024, October). Lãi suất tiết kiệm ngân hàng nào cao nhất tháng 10/2024? VnEconomy.

<https://vneconomy.vn/lai-suat-tiet-kiem-ngan-hang-nao-cao-nhat-thang-10-2024.htm>

[13] VnEconomy. (2024). Lãi suất liên ngân hàng giảm do nhu cầu tín dụng tăng mạnh cuối năm. VnEconomy.  
<https://vneconomy.vn/lai-suat-lien-ngan-hang-giam-don-cau-tin-dung-tang-manh-cuoi-nam.htm>

[14] Pháp Luật. (2024, July). Cuối tháng 7/2024, dư nợ tín dụng đạt gần 14.33 triệu tỷ đồng. Pháp Luật.  
<https://phapluat.tuoitrethudo.vn/cuoi-thang-7-2024-du-no-tin-dung-dat-gan-1433-trieu-ty-dong-94412.html>

[15] Tài Chính Doanh Nghiệp. (2024). Nợ xấu có xu hướng tăng, đang ở mức 4.55%. Tài Chính Doanh Nghiệp.  
<https://taichinhdoanhnghiep.net.vn/no-xau-co-xu-huong-tang-dang-o-muc-455-d53655.html>

[16] Tuổi Trẻ. (2024, October 2). Lượng tiền gửi vào ngân hàng tiếp tục đạt kỷ lục mới. Tuổi Trẻ.  
<https://tuoitre.vn/luong-tien-gui-vao-ngan-hang-g-tiep-tuc-dat-ky-luc-moi-2024100216283593.htm>

[17] Báo Chính Phủ. (2024, September 21). Ngân hàng tích cực triển khai chính sách tiền tệ bảo đảm ổn định kinh tế vĩ mô. Báo Chính Phủ.  
<https://baochinhphu.vn/ngan-hang-tich-cuc-trien-khai-chinh-sach-tien-te-bao-dam-on-dinh-kinh-te-vi-mo-102240921162300244.htm>

[18] VnEconomy. (2024). Ngân hàng Nhà nước nói gì về gói tín dụng nhà ở xã hội 120,000 tỷ đồng? VnEconomy.  
<https://vneconomy.vn/ngan-hang-nha-nuoc-noi-gi-ve-goi-tin-dung-nha-o-xa-hoi-120-000-ty-dong.htm>

[19] Global Finance Magazine. (2024). Best financial innovations 2024. Global Finance Magazine.  
<https://gfmag.com/banking/best-financial-innovations-2024/>

[20] BNY Mellon. (2024). BNY Mellon & MoCaFi to bring digital payments innovation to underserved communities across the US.  
<https://www.bny.com/corporate/global/en/about-us/newsroom/press-release/bny-mellon-mocafi-to-bring-digital-payments-innovation-to-underserved-communities-across-the-us-130339.html>

[21] The Banker. (2024). Innovation in digital banking awards 2024. The Banker.  
<https://www.thebanker.com/Innovation-in-Digital-Banking-Awards-2024-1728255644>

[22] Thị Trường Tài Chính Tiền Tệ. (2024). Dư nợ tín dụng xanh chiếm khoảng 4-5% tổng dư nợ toàn nền kinh tế. Thị Trường Tài Chính Tiền Tệ.  
<https://thitruongtaichinhvientien-te.vn/du-no-tin-dung-xanh-chiem-khoang-4-5-tong-du-no-toan-nen-kinh-te-62471.html>

[23] Báo điện tử Đảng Cộng Sản Việt Nam. (2024). Ngân hàng tiên phong dẫn vốn trong cuộc cách mạng xanh. Báo điện tử Đảng Cộng Sản Việt Nam.  
<https://dangcongsan.vn/thong-tin-kinh-te/ngan-hang-tien-phong-dan-von-trong-cuoc-cach-mang-xanh-672507.html>

[24] Chính Phủ Việt Nam (2024). Nghị định số 08/2022/NĐ-CP của Chính phủ: Quy định chi tiết một số điều của Luật Bảo vệ môi trường.  
<https://vanban.chinhphu.vn/?pageid=27160&docid=205092>

[25] Báo Chính Phủ. (2024). Vietcombank – Ngân hàng tiên phong dẫn vốn trong cuộc cách mạng xanh. Báo Chính Phủ.  
<https://baochinhphu.vn/vietcombank-ngan-hang-tien-phong-dan-von-trong-cuoc-cach-man-g-xanh-102240715155603012.htm>

[26] CafeF. (2024, November 21). Khởi thông dòng vốn tín dụng xanh: Ngân hàng nào lãnh ấn tiên phong? CafeF.  
<https://cafef.vn/khoi-thong-dong-von-tin-dung-xanh-ngan-hang-nao-lanh-an-tien-phong-188231121211215144.chn>

[27] Thị Trường Tài Chính Kinh Tế Đô Thị. (2024). MB tiên phong trong hành trình phát triển bền vững. Thị Trường Tài Chính Kinh Tế Đô Thị.  
<https://thitruongtaichinh.kinhtedothi.vn/ngan-hang/mb-tien-phong-trong-hanh-trinh-phat-trien-ben-vung-125207.html>

[28] CafeF. (2024, January 16). MB: Tăng tốc chuyển đổi số, thúc đẩy cam kết xanh. CafeF  
<https://cafef.vn/mb-tang-toc-chuyen-doi-so-thuc-day-cam-ket-xanh-188240116092902863.chn>

[29] Ngân hàng Nhà nước Việt Nam. (2024). Thông tin cập nhật về các chính sách tiền tệ. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.  
<http://cds.sbv.gov.vn/webcenter/portal/m/links/cm255?dDocName=SBV417411>

# 02

## XU HƯỚNG PHÁT TRIỂN NGÀNH NGÂN HÀNG VIỆT NAM NĂM 2025

Bối cảnh và sự chuyển dịch chiến lược trong năm 2025	20
Tăng trưởng thanh toán số và thanh toán không tiền mặt	21
Các loại tiền tệ kỹ thuật số và sự phát triển của CBDC	23
Sự bùng nổ của ví điện tử và "Super App"	24
Tăng trưởng của "Mua trước, trả sau" và thanh toán xuyên biên giới	26
Ngân hàng số và bảo mật	27
Đáp ứng nhu cầu của thế hệ Millennials và Gen Z	28
Bền vững và trách nhiệm xã hội: Tạo nên sự khác biệt	28
Tài liệu tham khảo	29

# Bối cảnh và sự chuyển dịch chiến lược trong năm 2025

Năm 2025 đánh dấu một giai đoạn mới trong ngành ngân hàng Việt Nam, với sự tăng trưởng mạnh mẽ của nền kinh tế số, chính sách tiền tệ linh hoạt và các chính sách pháp lý hướng tới thúc đẩy tài chính toàn diện. Nhiều thay đổi đã tạo ra sự khác biệt lớn so với trước đây khi Việt Nam duy trì lãi suất thấp trong thời kỳ hồi phục kinh tế sau đại dịch COVID-19 [30].

**50** điểm cơ bản

Theo báo cáo của Standard Chartered, dự kiến Ngân hàng Nhà nước Việt Nam sẽ tăng lãi suất thêm 50 điểm cơ bản vào Quý 2/2025 để kiểm soát lạm phát [30].

Sự điều chỉnh này không chỉ nhằm kiểm soát lạm phát mà còn phản ánh tầm nhìn của Chính phủ trong việc ổn định hệ thống tài chính dài hạn. Việc áp dụng tiêu chuẩn Basel II và triển khai Basel III vào cuối năm 2025 cho thấy Việt Nam đang từng bước nâng cao hệ thống quản trị rủi ro để phù hợp với chuẩn mực quốc tế, giúp các tổ chức tín dụng chuẩn hóa hoạt động và tăng cường khả năng chống chịu trước các cú sốc tài chính [31].



Điều này phản ánh cam kết của Việt Nam trong việc nâng cao tính minh bạch và quản trị rủi ro theo tiêu chuẩn quốc tế. Đây là một chiến lược dài hạn quan trọng để thu hút vốn quốc tế, tạo niềm tin cho nhà đầu tư và giữ chân các nguồn vốn ngoại, đặc biệt trong bối cảnh các dòng vốn toàn cầu đang dịch chuyển nhanh chóng.

# Tăng trưởng thanh toán số và thanh toán không dùng tiền mặt

Theo thống kê của Vietnam News năm 2024, so với thời điểm năm 2022 [32],



**49,95%**

Số lượng giao dịch thanh toán không dùng tiền mặt năm 2024 hiện tăng 49,95%



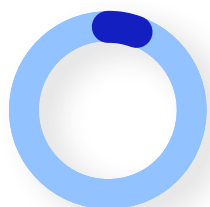
**56,60%**

Số lượng giao dịch qua kênh Internet tăng 56,60%



**61,14%**

Số lượng giao dịch qua điện thoại di động tăng 61,14%



**5,80%**

Giá trị giao dịch qua kênh Internet tăng 5,80%



**11,65%**

Giá trị giao dịch qua điện thoại di động tăng 11,65%

Do đó, năm 2025, thanh toán số được dự đoán sẽ trở thành xu hướng chủ đạo khi nhu cầu thanh toán không dùng tiền mặt gia tăng mạnh mẽ. Theo báo cáo của PwC, Việt Nam có tiềm năng phát triển mạnh mẽ trong lĩnh vực thanh toán điện tử, với tỷ lệ tăng trưởng giao dịch hàng năm dự kiến đạt 15,7% cho đến năm 2025.

Điều này không chỉ là một bước tiến về mặt công nghệ mà còn phản ánh sự thay đổi cơ bản trong thói quen thanh toán của người tiêu dùng. Cũng theo báo cáo của PwC, hiện tượng này được thúc đẩy mạnh mẽ bởi sự gia tăng sử dụng dịch vụ ngân hàng số với chỉ 30% người dân trưởng thành đang sử dụng dịch vụ này, tạo ra cơ hội và tiềm năng để phát triển và khai thác, đặc biệt là từ các vùng chưa có điều kiện tiếp cận ngân hàng [33].

Theo Chiến lược phát triển ngân hàng Việt Nam đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2030 đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt theo Quyết định số 986/QĐ-TTg của Ngân hàng Phát triển Việt Nam:

**<8%**

Tỷ lệ tiền mặt trong tất cả các phương tiện thanh toán được đặt mục tiêu xuống dưới 8% vào cuối năm 2025 [34].

Chiến lược cũng hướng đến mục tiêu nâng cao khả năng tiếp cận của người dân đối với các dịch vụ tài chính và ngân hàng, đặc biệt là ở các vùng nông thôn, miền núi và vùng nghèo.

Chương trình Mobile Money được Chính phủ thúc đẩy nhằm đưa các dịch vụ tài chính đến người dân chưa có tài khoản ngân hàng là một điểm sáng nổi bật. Đây là khác biệt rõ rệt so với trước đây khi chỉ có các ngân hàng truyền thống cung cấp các dịch vụ này. Mobile Money không chỉ làm tăng khả năng tiếp cận dịch vụ tài chính mà còn giúp các ngân hàng và Fintech xây dựng lòng tin với khách hàng, từ đó thúc đẩy quá trình tài chính toàn diện. Những cải cách này cũng khẳng định vai trò chiến lược của ngân hàng trong việc thúc đẩy chuyển đổi số quốc gia.



Năm 2025, xu hướng ngân hàng tại Việt Nam sẽ xoay quanh việc gia tăng thanh toán không dùng tiền mặt và phát triển trải nghiệm khách hàng toàn diện qua các kênh số Việt Nam đang trong quá trình xây dựng khuôn khổ mã QR quốc gia của riêng mình.

Tổng công ty Thanh toán quốc gia Việt Nam (NAPAS) đã ra mắt VietQR từ năm 2021 - một bộ nhận diện thương hiệu chung cho các dịch vụ thanh toán và chuyển tiền bằng mã QR được xử lý thông qua mạng lưới NAPAS và 14 ngân hàng thành viên, trung gian thanh toán và đối tác trong và ngoài nước [33]. Con số này tăng nhanh chóng lên 40 ngân hàng chỉ trong chưa đầy một năm [35]. Điều này giúp người dùng thực hiện giao dịch ngày càng nhanh chóng và tiện lợi hơn.

Đồng thời, dịch vụ VietQRCash đã tích hợp trên 60% số lượng ATM của các ngân hàng, cho phép khách hàng rút tiền mà không cần thẻ vật lý, tạo ra trải nghiệm tiện ích trên các kênh số [36]. Đây là bước tiến quan trọng trong hành trình chuyển đổi số của ngành ngân hàng, hướng tới mục tiêu không dùng tiền mặt và mang đến sự tiện lợi tối đa cho người tiêu dùng.

# Các loại tiền tệ kỹ thuật số và sự phát triển của CBDC

Động lực tiếp theo cho nền tài chính số là sự phát triển của tiền tệ kỹ thuật số ngân hàng trung ương (CBDC) ở Đông Nam Á, với những quốc gia như Campuchia và Singapore đã tiên phong triển khai thử nghiệm. Việt Nam, thông qua Quyết định 942, đã giao cho Ngân hàng Nhà nước nhiệm vụ nghiên cứu và thử nghiệm sử dụng "tiền ảo" trong giai đoạn 2021 - 2024 [33].

CBDC dự kiến sẽ giúp tăng cường tài chính toàn diện ở khu vực nông thôn, nơi người dân có thể thực hiện các giao dịch thông qua ví kỹ thuật số mà không cần tới ngân hàng truyền thống. Nếu thành công, CBDC có thể giúp Việt Nam giảm sự phụ thuộc vào tiền mặt, phù hợp với mục tiêu giảm tỷ lệ tiền mặt xuống dưới 8% tổng thanh khoản vào năm 2025.

CBDC không chỉ giúp giảm tỷ lệ sử dụng tiền mặt, mà còn là công cụ chiến lược giúp Chính phủ tăng cường quản lý kinh tế vĩ mô, kiểm soát cung ứng tiền và thúc đẩy thanh toán số. Nếu được triển khai thành công, CBDC có thể giúp giảm thiểu các rủi ro từ thị trường tiền tệ và góp phần tạo nên một hệ sinh thái tài chính ổn định và bền vững hơn. Đây là một bước chuyển biến lớn so với các năm trước, khi tiền tệ kỹ thuật số chưa được đề cập sâu rộng trong chiến lược quốc gia.



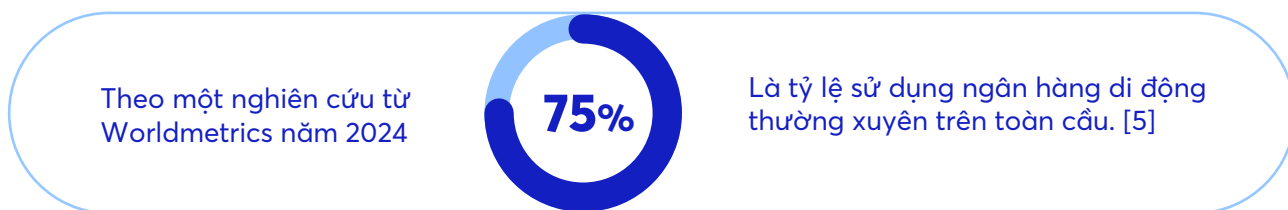
# Sự bùng nổ của ví điện tử và “Super App”

Theo báo cáo của PwC năm 2021 [33],

Năm 2025 được kỳ vọng sẽ chứng kiến sự hợp tác sâu rộng giữa các ngân hàng và sàn thương mại điện tử (TMĐT) nhằm phát triển Super App, đáp ứng nhu cầu số hóa ngày càng cao của người tiêu dùng.



Sự gia tăng đáng kể này không chỉ phản ánh sự thay đổi trong hành vi tiêu dùng mà còn tạo ra một bối cảnh cạnh tranh khốc liệt giữa các công ty Fintech và các ngân hàng truyền thống.



Sự gia tăng đáng kể này không chỉ phản ánh sự thay đổi trong hành vi tiêu dùng mà còn tạo ra một bối cảnh cạnh tranh khốc liệt giữa các công ty Fintech và các ngân hàng truyền thống.



**1.200** Đối tác thứ ba kết nối qua API

Thông qua dịch vụ BaaS, MB cho phép các tổ chức tài chính kết nối linh hoạt với đối tác thứ ba qua hệ thống API đa dạng và mạnh mẽ, hiện đạt con số 1.200 – cao nhất trên thị trường [37]. Nhờ vậy, khách hàng của MB có thể dễ dàng tối ưu quản trị dòng tiền với cam kết bảo mật cao nhất.



**500.000** tỷ đồng

Dự kiến đến cuối năm 2024, doanh số giao dịch qua BaaS sẽ vượt mốc 500.000 tỷ đồng, khẳng định vị thế tiên phong của MB trong việc đưa mô hình ngân hàng tích hợp tới mọi lĩnh vực đời sống.

MB đã cung cấp dịch vụ cho các thương hiệu lớn để phát triển hệ sinh thái tài chính số của họ, tạo nền tảng vững chắc để mở rộng sản phẩm đến hàng triệu người dùng cuối. Những dịch vụ chính mà MB cung cấp bao gồm thanh toán QR, nhận biến động số dư theo thời gian thực, và thu hộ qua tài khoản định danh.



## ĐỒNG HÀNH CÙNG DOANH NGHIỆP CHUYỂN ĐỔI SỐ

-  Sở hữu lượng API kết nối đa dạng nhất
-  Tốc độ kết nối nhanh nhất
-  Tối ưu chi phí và nhân lực doanh nghiệp



— HOTLINE —  
**1900 545426**

Người dùng có thể nạp/rút tiền, mở tiết kiệm, hay thanh toán hóa đơn trực tiếp trên các nền tảng TMĐT như Tiki và Lazada nhờ vào tích hợp BaaS. Điều này không chỉ gia tăng giá trị cho doanh nghiệp mà còn mở rộng trải nghiệm của khách hàng, biến các nền tảng TMĐT thành các Super App có tính đa dụng cao. Việc phát triển BaaS của MB không chỉ đáp ứng nhu cầu tăng tốc chuyển đổi số sau đại dịch COVID-19, mà còn tạo ra một hệ sinh thái tài chính toàn diện, giúp các doanh nghiệp mở rộng dịch vụ và đáp ứng xu hướng tiêu dùng hiện đại.

## Tăng trưởng của “Mua trước, trả sau” và thanh toán xuyên biên giới

**491,3** triệu USD

“Mua trước, trả sau” (MTTS) là một trong những phương thức thanh toán nổi bật trong năm 2025, có giá trị thị trường tại Việt Nam vào khoảng 491,3 triệu USD vào năm 2021 và dự kiến tăng trưởng mạnh đến năm 2028 [33].

Khác biệt lớn so với các phương thức truyền thống, MTTS cho phép người tiêu dùng tiếp cận các khoản thanh toán không lãi suất, dễ dàng thiết lập tài khoản và trả góp linh hoạt, giúp giảm bớt sự phụ thuộc vào thẻ tín dụng. Đây là một bước phát triển quan trọng nhằm đáp ứng nhu cầu tiêu dùng của thế hệ trẻ, vốn ngày càng ưa chuộng sự tiện lợi và linh hoạt tài chính.



Thanh toán xuyên biên giới cũng phát triển mạnh mẽ khi thương mại điện tử gia tăng, với ví dụ nổi bật là hệ thống mã QR chung giữa Thái Lan và Việt Nam ra mắt năm 2021 [33]. Đây là bước tiến lớn giúp thúc đẩy giao thương quốc tế, tăng cường kết nối trong khu vực ASEAN và giảm chi phí giao dịch xuyên biên giới. Sự hợp tác này mở ra nhiều cơ hội cho các doanh nghiệp Việt Nam, cho phép họ tiếp cận thị trường quốc tế một cách dễ dàng hơn và phù hợp với xu hướng hội nhập kinh tế khu vực.

# Ngân hàng số và bảo mật

Sự phát triển của ngân hàng số tại Việt Nam đi đôi với những yêu cầu ngày càng cao về bảo mật dữ liệu và phòng chống tội phạm tài chính.

Những công nghệ bảo mật mà các ngân hàng Việt Nam dự kiến đầu tư mạnh vào năm 2025 để bảo vệ thông tin khách hàng



**Nhận diện  
khuôn mặt**



**Xác thực  
sinh trắc học**



**Mã hóa  
dữ liệu**

MB là một trong những ngân hàng tiên phong trong việc tích hợp đa dạng các phương pháp xác thực sinh trắc học, bao gồm nhận diện khuôn mặt, vân tay, và giọng nói, nhằm nâng cao tính an toàn cho các giao dịch.

Đồng thời, App MBBank còn sở hữu tính năng App Protection, được thiết kế để ngăn chặn các phần mềm độc hại xâm nhập vào hệ thống của người dùng. Chỉ trong nửa đầu tháng 10 năm 2024, tính năng phát hiện phần mềm độc hại của App MBBank trên thiết bị di động đã thành công chặn đứng nguy cơ bị mất tiền của gần 1.000 khách hàng, bảo vệ hàng chục tỷ đồng.

**MB**

**APP MBBANK BẢO VỆ NGƯỜI DÙNG CHỦ ĐỘNG NGĂN CHẶN ỨNG DỤNG ĐỘC HẠI**

- ☑ Chủ động phát hiện phần mềm độc hại
- ☑ Cảnh báo và ngăn chặn khi thiết bị nghi ngờ rủi ro

Tải App ngay!  
APP MBBank

Ngoài ra, các ngân hàng đang tích cực kết nối với hệ thống ID kỹ thuật số quốc gia và nền tảng xác thực như VNeID để giảm thiểu gian lận và nâng cao tính bảo mật. Đây là sự khác biệt so với trước đây khi xác thực chủ yếu dựa vào giấy tờ. Việc đầu tư mạnh vào an ninh mạng không chỉ giúp bảo vệ khách hàng mà còn củng cố niềm tin vào hệ thống ngân hàng số, tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển dài hạn của ngành.

# Đáp ứng nhu cầu của thế hệ Millennials và Gen Z

Năm 2025, ngành ngân hàng sẽ tiếp tục đẩy mạnh việc tiếp cận các nhóm khách hàng trẻ như Millennials và Gen Z, những người có nhu cầu cao về dịch vụ tài chính số.

Theo báo cáo từ Banking on Vietnam's Millennials của Google,

# 85%

là mức tăng về số lượng ứng dụng tài chính được tải xuống tại Việt Nam.

Từ đó cho thấy người tiêu dùng đang ưu tiên các kênh ngân hàng số thay vì tới ngân hàng truyền thống [39].



Khác với các năm trước khi ngân hàng chủ yếu tập trung vào cung cấp dịch vụ tài chính cơ bản, các chiến dịch tiếp thị đa kênh (Omnichannels) và hợp tác với các nền tảng truyền thông xã hội hiện đã trở thành một phần không thể thiếu trong chiến lược tăng nhận diện thương hiệu và thu hút khách hàng trẻ. Điều này giúp ngân hàng xây dựng mối quan hệ dài hạn với người dùng, đồng thời tạo dựng niềm tin và tăng cường sự gắn kết của thế hệ trẻ với hệ thống tài chính quốc gia.

## Bền vững và trách nhiệm xã hội



Trong bối cảnh toàn cầu ngày càng quan tâm đến yếu tố bền vững, các ngân hàng tại Việt Nam cũng đang hướng tới các sáng kiến tài chính xanh và bền vững. Năm 2025, một ngân hàng bền vững không chỉ cần đảm bảo hoạt động tài chính ổn định mà còn phải đáp ứng các tiêu chuẩn về môi trường và xã hội. Các ngân hàng hàng đầu đã bắt đầu cung cấp các khoản vay xanh và các sản phẩm đầu tư thân thiện với môi trường nhằm hỗ trợ các dự án bền vững và phát triển năng lượng tái tạo.

Các ngân hàng cũng nhận thức được cơ hội mà xu hướng bền vững mang lại. Bằng cách cung cấp các sản phẩm tài chính ưu đãi cho các dự án xanh, ngân hàng không chỉ cải thiện hình ảnh mà còn có thể gia tăng lợi nhuận dài hạn nhờ vào sự phát triển của nền kinh tế xanh.



# Tài liệu tham khảo

[30] The Investor. (n.d.). Vietnam central bank likely to raise interest rates in Q2 next year: StanChart. The Investor.

<https://theinvestor.vn/vietnam-central-bank-likely-to-raise-interest-rates-in-q2-next-year-stan-chart-d13203.html>

[31] National Financial Supervisory Commission. (2018). Development strategy of Vietnam banking sector to 2025 with orientations to 2030. National Financial Supervisory Commission.

<https://npsc.gov.vn/en/dinh-che-tai-che/development-strategy-of-vietnam-banking-sector-to-2025-with-orientations-to-2030/>

[32] Vietnam News. (2024). Digital transformation in banking, finance industry to accelerate. Retrieved from International Monetary Fund. (2024, April 16). World economic outlook April 2024. IMF.

<https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2024/04/16/world-economic-outlook-april-2024>

[33] PwC Vietnam. (2021). Vietnam payments 2025: Evolution to revolution. PwC.

<https://www.pwc.com/vn/en/publications/2021/211025-pwc-vietnam-payments-2025-en.pdf>

[34] Vietnam Development Bank. (2018). Vietnamese banking development strategy till 2025 approved. Vietnam Development Bank.

<https://en.vdb.gov.vn/news7522/vietnamese-banking-development-strategy-till-2025-approved>

[35] Saigon Times (n.d.). Chuyển tiền qua mã VietQR đã có 40 ngân hàng tham gia chỉ sau 1 năm triển khai. Saigon Times.

<https://thesaigontimes.vn/chuyen-tien-qua-ma-vietqr-da-co-40-ngan-hang-tham-gia-chi-sau-1-nam-trien-khai/>

[36] VnExpress. (2023, August 7). Napas triển khai phương thức rút tiền bằng mã VietQR. VnExpress.

<https://vnexpress.net/napas-trien-khai-phuong-thuc-rut-tien-bang-ma-vietqr-4638781.html>

[37] CafeF. (2024). BaaS: Ngân hàng giúp doanh nghiệp chuyển đổi số bền vững. CafeF.

<https://cafef.vn/baas-ngan-hang-giup-doanh-nghiep-chuyen-doi-so-ben-vung-188241105190634052.chn>

[38] CafeF. (2024). App MBBank: chặn phần mềm độc hại, giúp bảo vệ hơn 20 tỷ đồng.

CafeF. Retrieved from Thanh Niên. (2024, October 24). Xem nhanh 20h ngày 24/10. Thanh Niên.

<https://thanhnienvn.vn/xem-nhanh-20h-ngay-24-10-tinh-tiet-chan-dong-vu-o-to-lao-xuong-deo-bao-loc-can-trong-khi-du-dinh-vang-185241024190731739.htm>

[39] Google. (2021). Banking on Vietnam's millennials: Why finance players are going digital. Think with Google.

<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/en-apac/consumer-insights/consumer-trends/banking-on-vietnams-millennials-why-finance-players-are-going-digital/>

# 03

## ĐỀ XUẤT ĐỊNH HƯỚNG VÀ KIẾN NGHỊ PHÁT TRIỂN NGÀNH NGÂN HÀNG VIỆT NAM NĂM 2025

Định hướng phát triển ngành ngân hàng Việt Nam năm 2025	31
Đề xuất và kiến nghị	45
Tài liệu tham khảo	48
Hội đồng chuyên môn và biên tập	49

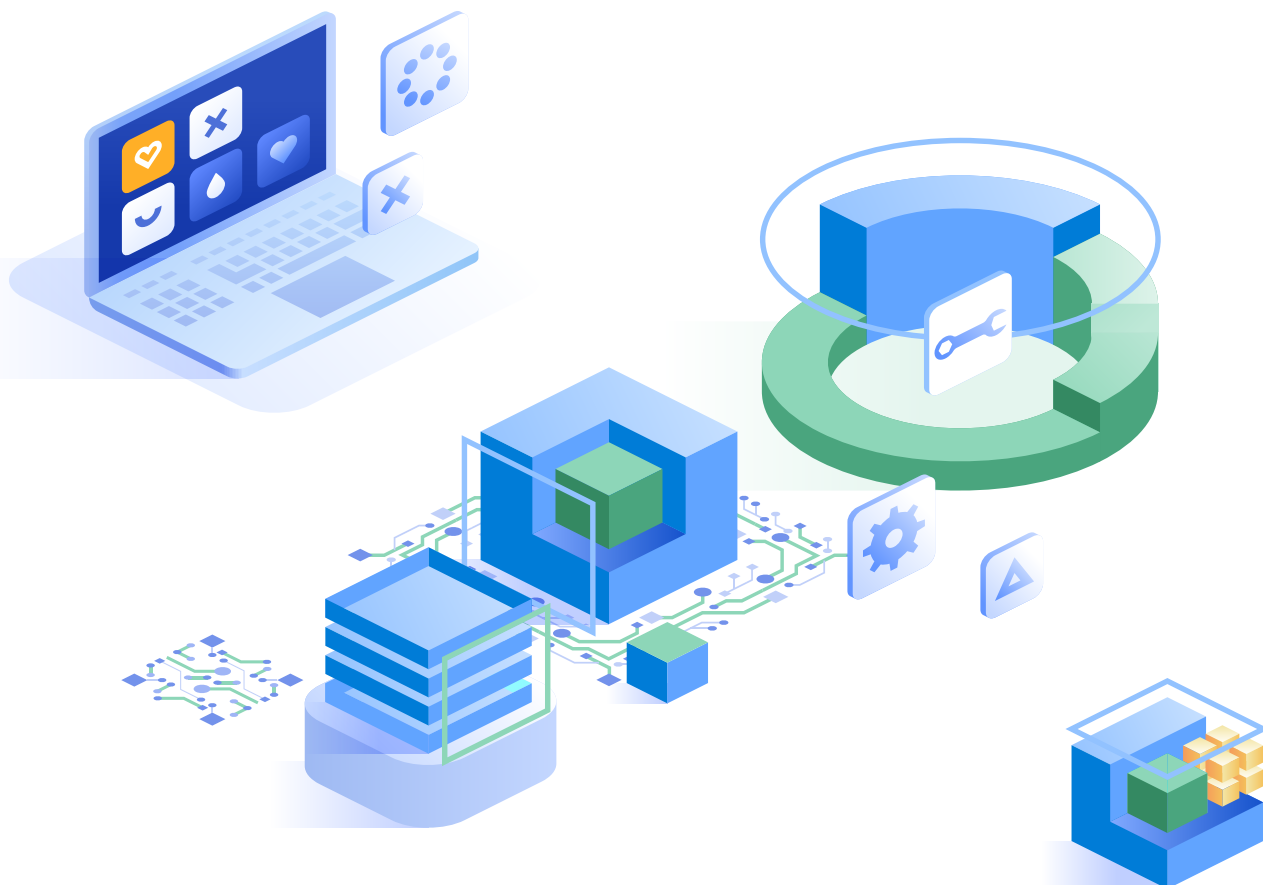
# Định hướng phát triển ngành ngân hàng Việt Nam năm 2025

Năm 2025, ngành ngân hàng Việt Nam đứng trước nhiều cơ hội lớn cùng những thách thức đáng kể. Để phát triển bền vững và nâng cao năng lực cạnh tranh trong môi trường kinh tế toàn cầu biến động, ngành ngân hàng cần xây dựng chiến lược phát triển dựa trên phân tích các điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức hiện tại. Dưới đây là các định hướng phát triển chính cho ngành ngân hàng Việt Nam trong năm 2025.

## I. Thúc đẩy chuyển đổi số toàn diện

### Phát triển Super App và dịch vụ Banking-as-a-Service

Sự phát triển của Super App và dịch vụ Banking-as-a-Service (BaaS) mang đến cơ hội lớn để các ngân hàng xây dựng hệ sinh thái tài chính toàn diện, kết hợp dịch vụ thanh toán, tín dụng, bảo hiểm và đầu tư, gia tăng tính gắn kết với khách hàng và mở rộng thị phần. Các ngân hàng truyền thống có lợi thế lớn từ mạng lưới khách hàng đông đảo và uy tín thương hiệu lâu đời, tạo nền tảng vững chắc để phát triển các ứng dụng tích hợp. Sự thay đổi trong hành vi người tiêu dùng, khi họ ngày càng mong muốn sử dụng các ứng dụng đa năng tích hợp các dịch vụ thanh toán, đầu tư và quản lý tài chính, là động lực lớn thúc đẩy các ngân hàng phát triển Super App. Ngoài ra, sự thành công của các mô hình tương tự tại khu vực Đông Nam Á như WeChat Pay hay Grab cho thấy tiềm năng lớn của xu hướng này tại Việt Nam.



Để tận dụng cơ hội, các ngân hàng cần phát triển các ứng dụng ngân hàng số như một Super App, không chỉ gói gọn trong thanh toán mà còn mở rộng sang quản lý tài chính cá nhân vay vốn và tích điểm khách hàng. Ngoài ra, các Supper App còn tích hợp nhiều dịch vụ phi tài chính như gọi Taxi, đặt vé máy bay, mua sắm trực tuyến và giáo dục trực tuyến. Việc tăng cường hợp tác với các doanh nghiệp lớn trong nhiều lĩnh vực như bán lẻ, logistics và thương mại điện tử sẽ giúp ngân hàng xây dựng hệ sinh thái toàn diện. Đồng thời, triển khai dịch vụ BaaS, cung cấp hạ tầng API để tích hợp với các nền tảng của đối tác, sẽ giúp ngân hàng tiếp cận khách hàng một cách gián tiếp nhưng hiệu quả.

### Phát triển ứng dụng ngân hàng số như một Super App



Thanh toán



Quản lý tài chính cá nhân



Hợp tác các doanh nghiệp lớn trong nhiều lĩnh vực



Dịch vụ phi tài chính



Triển khai BaaS

Tuy nhiên, để phát triển Super App, ngân hàng cần vượt qua các thách thức như yêu cầu đầu tư lớn vào công nghệ và đối mặt với rủi ro bảo mật dữ liệu, đặc biệt khi tích hợp nhiều dịch vụ. Việc phát triển các công nghệ bảo mật tiên tiến như mã hóa, sinh trắc học và xác thực đa yếu tố là cần thiết để bảo vệ thông tin khách hàng. Đồng thời, hợp tác với các công ty công nghệ lớn sẽ giúp triển khai giải pháp một cách bài bản và nhanh chóng.

Nhìn chung, cơ hội này đại diện cho sự chuyển đổi số mạnh mẽ và vai trò ngày càng lớn của công nghệ trong ngành ngân hàng Việt Nam. Với sự hỗ trợ từ Chính phủ, nền tảng công nghệ sẵn có và mạng lưới khách hàng rộng lớn, ngành ngân hàng có tiềm năng cải thiện hiệu quả hoạt động, mở rộng thị phần và gia tăng gắn kết với khách hàng. Tuy nhiên, để tối ưu hóa các cơ hội này, ngân hàng cần đầu tư mạnh vào công nghệ, thúc đẩy hợp tác với Fintech và liên tục phát triển các dịch vụ mới để vượt qua những thách thức trong bối cảnh cạnh tranh và yêu cầu bảo mật ngày càng cao.

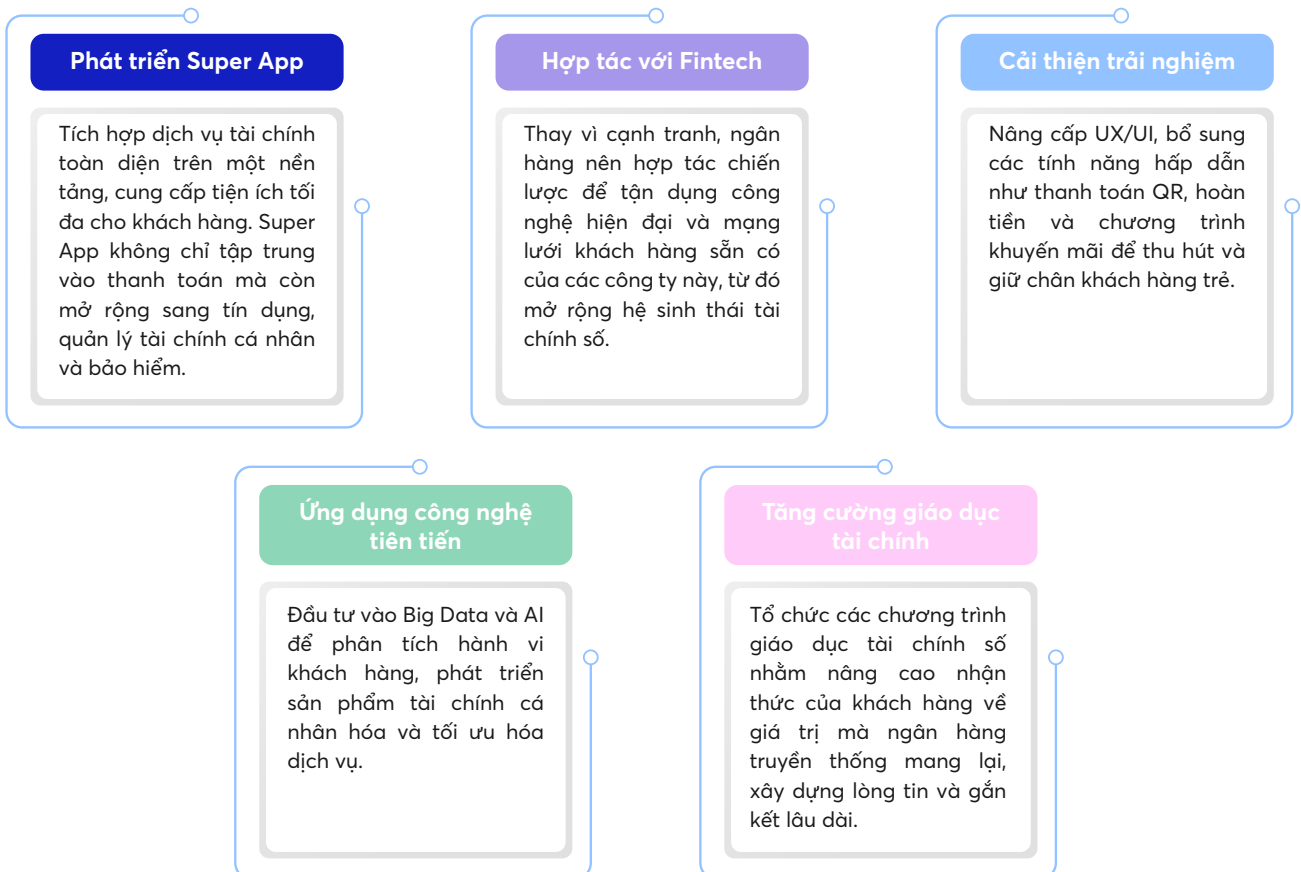


## Nâng cao năng lực cạnh tranh trong lĩnh vực thanh toán số

Ngành ngân hàng Việt Nam đang đối mặt với áp lực cạnh tranh lớn từ sự phát triển mạnh mẽ của Fintech và ví điện tử. Các công ty này cung cấp giải pháp thanh toán số linh hoạt, chi phí thấp và tích hợp sâu rộng vào hệ sinh thái thương mại điện tử. Điều này thu hút nhóm khách hàng trẻ và doanh nghiệp nhỏ nhờ tốc độ xử lý nhanh, giao diện thân thiện và các chương trình khuyến mãi hấp dẫn. Trong khi đó, các ngân hàng truyền thống thường gặp khó khăn trong triển khai công nghệ mới do cấu trúc tổ chức phức tạp và sự phụ thuộc vào hệ thống cũ. Ngoài ra, trải nghiệm người dùng (UX/UI) trên ứng dụng ngân hàng truyền thống chưa thể so sánh với các đối thủ Fintech.

Tuy nhiên, ngân hàng truyền thống sở hữu lợi thế về mạng lưới khách hàng rộng lớn và độ tin cậy cao, đặc biệt trong các nhóm doanh nghiệp và người cao tuổi. Hệ thống chi nhánh và điểm giao dịch cũng là một tài sản quan trọng, giúp xây dựng mối quan hệ bền chặt với khách hàng. Đồng thời, sự hỗ trợ từ Ngân hàng Nhà nước trong việc xây dựng hành lang pháp lý tạo điều kiện thuận lợi cho các ngân hàng phát triển sản phẩm dịch vụ bền vững. Tiềm năng tích hợp dịch vụ trên nền tảng duy nhất (Super App) giúp ngân hàng truyền thống có thể khai thác tối đa giá trị từ dịch vụ thanh toán, tín dụng, bảo hiểm và đầu tư.


Để nâng cao năng lực cạnh tranh, các ngân hàng cần tập trung vào các chiến lược đổi mới sau:



Dẫu vậy, các ngân hàng cần vượt qua một số thách thức, bao gồm thiếu chiến lược cạnh tranh rõ ràng, đầu tư công nghệ không đồng bộ và hạn chế trong sử dụng dữ liệu lớn để phát triển sản phẩm cá nhân hóa. Để khắc phục, các ngân hàng cần có lộ trình đổi mới mạnh mẽ, tăng cường đầu tư vào công nghệ và cải thiện năng lực phân tích hành vi khách hàng. Cạnh tranh từ Fintech và ví điện tử sẽ tiếp tục là thách thức lớn trong năm 2025. Tuy nhiên, nếu tận dụng hiệu quả lợi thế về mạng lưới khách hàng, uy tín thương hiệu và khả năng xây dựng hệ sinh thái tài chính toàn diện, ngân hàng truyền thống vẫn có thể duy trì vị thế. Sự kết hợp giữa đổi mới công nghệ, cải thiện trải nghiệm khách hàng và hợp tác chiến lược với Fintech sẽ là chìa khóa để ngành ngân hàng tạo dựng một hệ sinh thái tài chính số bền vững và hấp dẫn hơn.

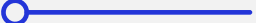
## Phát triển số đồng đều


Ngành ngân hàng Việt Nam đối mặt với thách thức lớn về sự không đồng đều trong chuyển đổi số giữa các khu vực, đặc biệt là khoảng cách rõ rệt về hạ tầng công nghệ giữa đô thị và nông thôn.



### Thành thị


Tại các đô thị lớn, hạ tầng công nghệ hiện đại, kết nối internet ổn định và các dịch vụ ngân hàng số phát triển mạnh mẽ, đáp ứng tốt nhu cầu người dân.





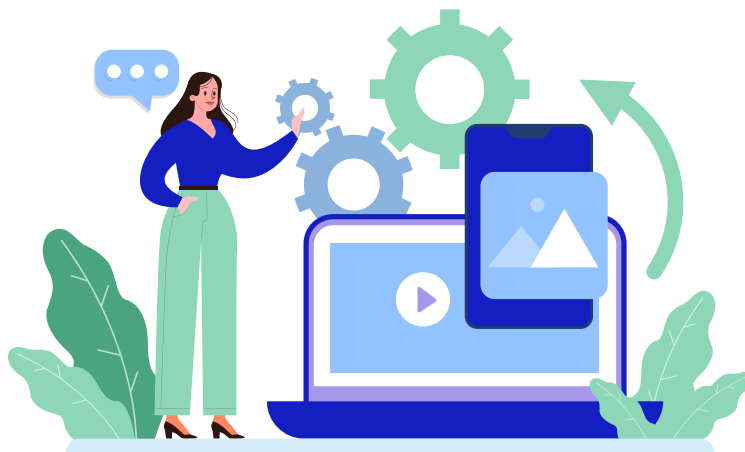
### Nông thôn

Tại nông thôn và vùng sâu vùng xa, cơ sở hạ tầng công nghệ còn hạn chế, gây khó khăn cho việc triển khai các dịch vụ như Mobile Money và ví điện tử, dẫn đến tỷ lệ tiếp cận tài chính thấp. Ngoài ra, người dân tại các khu vực này thường thiếu nhận thức về lợi ích của các dịch vụ tài chính số và lo ngại về tính an toàn khi sử dụng.



Thị trường tài chính số đang thay đổi nhanh chóng với nhu cầu tài chính toàn diện ngày càng gia tăng. Các sáng kiến như Mobile Money được kỳ vọng sẽ mở rộng khả năng tiếp cận dịch vụ tài chính cho người dân tại khu vực nông thôn và vùng sâu vùng xa. Tuy nhiên, sự phát triển này chưa phản ánh tương xứng tại các khu vực thiếu hạ tầng và giáo dục tài chính. Các nền tảng thanh toán số như MoMo và ZaloPay hiện chủ yếu tập trung vào khu vực đô thị, tạo ra sự mất cân bằng trong tiếp cận dịch vụ tài chính số trên toàn quốc.

Tuy nhiên, ngành ngân hàng vẫn có những lợi thế để giảm thiểu thách thức này. Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước đã thúc đẩy các chương trình tài chính toàn diện như Mobile Money, giúp người chưa có tài khoản ngân hàng tiếp cận các dịch vụ cơ bản. Các ngân hàng lớn như MB, Vietcombank, BIDV và Agribank cũng sở hữu nền tảng công nghệ số hiện đại và mạng lưới chi nhánh rộng khắp, đặc biệt tại nông thôn, tạo điều kiện để kết hợp hạ tầng truyền thống với công nghệ số. Agribank, với sự hiện diện mạnh tại các vùng sâu vùng xa, có thể đóng vai trò quan trọng trong chuyển đổi số.



Tuy nhiên, việc đầu tư vào hạ tầng công nghệ tại nông thôn đòi hỏi chi phí lớn trong khi lợi nhuận thấp hơn so với đô thị. Người dân nông thôn còn thiếu kiến thức tài chính số, làm tăng rào cản tiếp cận dịch vụ. Thêm vào đó, các ngân hàng vẫn chưa phát triển chiến lược và sản phẩm tài chính riêng biệt phù hợp với đặc điểm và nhu cầu của khách hàng tại khu vực này.

### Giảm thiểu thách thức để phát triển số đồng đều



**Tăng cường đầu tư vào hạ tầng công nghệ tại nông thôn**



**Hợp tác với các công ty viễn thông để cải thiện kết nối internet**



**Tận dụng các sáng kiến như Mobile Money để tiếp cận khách hàng chưa có tài khoản ngân hàng**

Năm 2021, MB đã hợp tác với Bưu điện Việt Nam (Vietnam Post) để triển khai dịch vụ rút tiền mặt từ thẻ hoặc tài khoản thanh toán của mọi ngân hàng tại các bưu cục trên toàn quốc thông qua App MBBank. Cuối năm 2024, MB tiếp tục mở rộng hợp tác chiến lược với Viettel và F88 để đưa dịch vụ ngân hàng đến gần hơn với người dân trên mọi địa bàn. Sự hợp tác này biến hàng nghìn cửa hàng Viettel Store, bưu cục Viettel Post và hệ thống chi nhánh của F88 thành các đại lý thanh toán và điểm cung cấp dịch vụ ngân hàng. Điều này không chỉ mở rộng mạng lưới dịch vụ tài chính mà còn góp phần bình dân hóa dịch vụ ngân hàng, giúp người dân ở các khu vực vùng sâu, vùng xa dễ dàng tiếp cận các giải pháp tài chính hiện đại, nhanh chóng và an toàn.

Giáo dục tài chính cũng cần được triển khai tại các vùng nông thôn để nâng cao nhận thức và niềm tin của người dân về dịch vụ tài chính số. Việc kết hợp công nghệ số với mạng lưới chi nhánh truyền thống sẽ giúp cung cấp dịch vụ hiệu quả hơn, đồng thời tận dụng chi nhánh làm trung tâm hỗ trợ khách hàng sử dụng dịch vụ ngân hàng số. Hợp tác với các tổ chức địa phương như đoàn thể và hiệp hội nông dân cũng sẽ giúp xây dựng niềm tin và khuyến khích người dân sử dụng dịch vụ.

Chuyển đổi số đồng đều là một thách thức lớn nhưng cũng là cơ hội để ngành ngân hàng Việt Nam mở rộng tiếp cận tài chính toàn diện. Với sự hỗ trợ từ Chính phủ, năng lực công nghệ mạnh mẽ của các ngân hàng lớn và mạng lưới chi nhánh tại nông thôn, ngành ngân hàng có thể vượt qua những rào cản hiện tại. Đầu tư vào hạ tầng công nghệ, phát triển sản phẩm phù hợp, nâng cao nhận thức tài chính của người dân và hợp tác với các tổ chức địa phương là chìa khóa đảm bảo thành công trong thúc đẩy tài chính toàn diện, tạo giá trị bền vững cho mọi tầng lớp dân cư.

## II. Nâng cao quản trị rủi ro và tuân thủ tiêu chuẩn quốc tế



Ngành ngân hàng Việt Nam đang có cơ hội lớn trong việc nâng cao quản trị rủi ro và tuân thủ các tiêu chuẩn quốc tế, đặc biệt với việc triển khai Basel III. Các ngân hàng lớn như MB, Vietcombank, BIDV và VietinBank đã tiến hành áp dụng Basel II và xây dựng lộ trình triển khai Basel III, cải thiện tính minh bạch, năng lực quản trị rủi ro và khả năng đáp ứng yêu cầu quốc tế.

Điều này giúp các ngân hàng gia tăng uy tín, thu hút vốn đầu tư nước ngoài và xây dựng nền tảng đối phó với các cú sốc tài chính tiềm ẩn. Việc tái cấu trúc nợ và xử lý nợ xấu trong những năm qua cũng tạo nền móng vững chắc để các ngân hàng nâng cao khả năng chống chịu.

Thị trường tài chính khu vực ASEAN và toàn cầu ngày càng đòi hỏi các tiêu chuẩn cao hơn về minh bạch và an toàn vốn, tạo áp lực cho các ngân hàng Việt Nam phải nâng cao năng lực quản trị. Dòng vốn toàn cầu chuyển hướng và biến động tỷ giá, đặc biệt trong bối cảnh chính sách tiền tệ thắt chặt từ các nền kinh tế lớn, càng thúc đẩy nhu cầu về hệ thống quản trị rủi ro hiện đại. Đồng thời, sự hỗ trợ từ Chính phủ, như thành lập Công ty Quản lý Tài sản Việt Nam (VAMC) để xử lý nợ xấu, đã giúp cải thiện hiệu suất hoạt động của các ngân hàng, tạo điều kiện đáp ứng tốt hơn yêu cầu về vốn và tiêu chuẩn quốc tế.

Để tận dụng cơ hội, các ngân hàng có thể phát hành các sản phẩm tài chính bền vững như trái phiếu xanh để thu hút nguồn vốn quốc tế. Những sản phẩm này không chỉ đa dạng hóa nguồn vốn mà còn gây ấn tượng với nhà đầu tư quan tâm đến các dự án bền vững. Đồng thời, việc hợp tác với các tổ chức tài chính quốc tế như Ngân hàng Thế giới (WB) và Ngân hàng Phát triển Châu Á (ADB) sẽ mang lại nguồn lực tài chính và kinh nghiệm quản trị rủi ro, mở rộng khả năng tiếp cận thị trường vốn quốc tế. Để đáp ứng các yêu cầu khắt khe của Basel III, ngân hàng cần đầu tư vào công nghệ quản trị rủi ro như phân tích dữ liệu lớn (Big Data) và trí tuệ nhân tạo (AI), giúp dự đoán và giảm thiểu rủi ro trong hoạt động tín dụng vận hành và thanh khoản.



Tuy nhiên, ngành ngân hàng cũng đối mặt với những thách thức lớn. Yêu cầu vốn của Basel III, đặc biệt tỷ lệ vốn tự có và vốn cấp 1, gây áp lực đáng kể cho các ngân hàng nhỏ và vừa. Nhiều ngân hàng còn hạn chế về đội ngũ chuyên môn để triển khai các quy trình quản trị rủi ro theo tiêu chuẩn quốc tế. Thêm vào đó, sự cạnh tranh từ các ngân hàng trong khu vực ASEAN, như Singapore và Malaysia, vốn đã tuân thủ Basel III từ sớm, đặt ra thách thức lớn cho ngân hàng Việt Nam.

### Để vượt qua những thách thức trên, các ngân hàng cần:



Huy động vốn trung và dài hạn qua thị trường trái phiếu, giảm áp lực lên thanh khoản ngắn hạn.



Đầu tư vào đào tạo đội ngũ nhân sự chuyên sâu về quản trị rủi ro.



Hợp tác với các tổ chức tài chính quốc tế hoặc các ngân hàng lớn trong khu vực, giúp học hỏi và áp dụng các mô hình quản trị tiên tiến.



Chìa khóa đảm bảo thành công trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gia tăng là ứng dụng công nghệ hiện đại để tối ưu hóa quản lý rủi ro và nâng cao hiệu quả hoạt động.

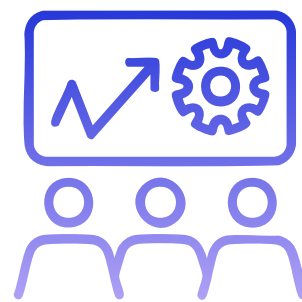
Tóm lại, việc nâng cao quản trị rủi ro và tuân thủ tiêu chuẩn quốc tế, đặc biệt với Basel III, mang lại tiềm năng lớn để ngành ngân hàng Việt Nam tăng cường uy tín và thu hút vốn đầu tư. Dựa vào kinh nghiệm quản lý nợ xấu, sự hỗ trợ từ Chính phủ và việc ứng dụng công nghệ hiện đại, các ngân hàng có thể vượt qua những thách thức hiện tại để vươn lên trong thị trường tài chính toàn cầu.



### III. Tăng cường an ninh mạng và bảo mật thông tin

Ngành ngân hàng Việt Nam đang đối mặt với cơ hội lớn trong việc nâng cao bảo mật thông tin và ứng dụng công nghệ số, đặc biệt với việc phát triển các công nghệ bảo mật hiện đại và triển khai tiền tệ kỹ thuật số quốc gia (CBDC). Các ngân hàng lớn đã đầu tư mạnh vào các giải pháp như nhận diện khuôn mặt, sinh trắc học (vân tay, giọng nói) và mã hóa dữ liệu, tạo nền tảng bảo vệ thông tin khách hàng và tăng cường niềm tin vào dịch vụ số.

Đồng thời, hệ thống ID kỹ thuật số quốc gia (VNeID) hỗ trợ nâng cao khả năng xác thực khách hàng, giảm gian lận và tăng độ tin cậy trong giao dịch. Sự phát triển nhanh của ngân hàng số đã đặt ra yêu cầu cấp thiết về bảo mật, đặc biệt trong bối cảnh khách hàng ngày càng quan tâm đến an toàn thông tin cá nhân và tội phạm mạng gia tăng.



Để tận dụng cơ hội, các ngân hàng cần tiếp tục đầu tư vào công nghệ bảo mật tiên tiến như mã hóa end-to-end, xác thực sinh trắc học và AI để phát hiện các nguy cơ tội phạm mạng. Việc tích hợp VNeID vào quy trình xác thực khách hàng sẽ nâng cao tính minh bạch và hiệu quả. Các giải pháp bảo mật đa lớp như xác thực hai yếu tố (2FA), sinh trắc học và mã OTP cần được áp dụng đồng bộ.

Tuy nhiên, chi phí đầu tư công nghệ cao, đặc biệt với các ngân hàng nhỏ và vừa, cùng sự thiếu hụt nhân lực chuyên môn là những rào cản lớn. Hợp tác với các công ty công nghệ bảo mật, triển khai các giải pháp linh hoạt mà không cần đầu tư toàn bộ hạ tầng và tăng cường đào tạo nội bộ là những cách để vượt qua thách thức này.

Bên cạnh đó, CBDC mang lại tiềm năng thúc đẩy tài chính toàn diện, đặc biệt ở vùng nông thôn và khu vực khó tiếp cận dịch vụ tài chính truyền thống. Việt Nam, với kinh nghiệm từ Mobile Money và VietQR, có cơ sở hạ tầng để triển khai thành công CBDC. Các ngân hàng cần tham gia thử nghiệm CBDC cùng Ngân hàng Nhà nước (NHNN), xây dựng quy trình tích hợp phù hợp và đầu tư vào công nghệ hỗ trợ giao dịch.

Tuy nhiên, nhận thức và khả năng chấp nhận của khách hàng, nhất là ở vùng nông thôn, cùng với chi phí tích hợp vào hệ thống hiện tại, là những thách thức không nhỏ. Tận dụng các nền tảng thanh toán hiện có và triển khai chiến dịch truyền thông hiệu quả sẽ giúp ngân hàng nâng cao niềm tin và sự sẵn sàng của khách hàng đối với CBDC.



Bảo mật và tội phạm tài chính vẫn là rủi ro lớn khi ngân hàng số phát triển mạnh. Một số ngân hàng nhỏ phụ thuộc vào hệ thống bảo mật cũ, chưa đủ năng lực đối phó với các cuộc tấn công mạng tinh vi như mã độc, AI và các hình thức lừa đảo trực tuyến. Sự thiếu nhận thức về an ninh mạng ở khách hàng, đặc biệt tại khu vực nông thôn, làm tăng nguy cơ từ các cuộc tấn công mạng. Ngoài ra, các hành vi tội phạm tài chính như rửa tiền và tài trợ khủng bố qua ngân hàng số cũng gia tăng, trong khi khung pháp lý chưa theo kịp tốc độ phát triển công nghệ.

Ngân hàng Nhà nước và các cơ quan chức năng đã tăng cường quy định về an ninh mạng, tạo điều kiện để các ngân hàng cải thiện bảo mật. Các ngân hàng lớn như MB đã triển khai công nghệ hiện đại như mã hóa, xác thực sinh trắc học và hệ thống phát hiện xâm nhập. Hợp tác quốc tế, học hỏi kinh nghiệm từ các tổ chức tài chính lớn và áp dụng tiêu chuẩn bảo mật tiên tiến là giải pháp hiệu quả.

Tuy nhiên, nhiều ngân hàng đối mặt thách thức trong tuyển dụng, đào tạo nhân sự an ninh mạng và hành lang pháp lý chưa hoàn thiện, dẫn đến các lỗ hổng bảo mật. Các ngân hàng nhỏ với nguồn lực hạn chế thường là mục tiêu của tội phạm mạng. Đầu tư vào AI, mã hóa dữ liệu và xác thực sinh trắc học cùng hợp tác với các tổ chức giáo dục, công nghệ để phát triển nhân sự là cần thiết.

Ngoài ra, nâng cao nhận thức an toàn cho khách hàng, chia sẻ thông tin quốc tế về tội phạm mạng và hoàn thiện khung pháp lý bảo vệ dữ liệu cá nhân là những bước quan trọng. Đây là chìa khóa giúp ngành ngân hàng phát triển bền vững, đảm bảo an ninh trong bối cảnh chuyển đổi số và các mối đe dọa phức tạp.

**MB**  
**GIẢI PHÁP AN TOÀN  
NÂNG TẦM BẢO MẬT**  
Trên App MBBank

- Chủ động phát hiện phần mềm độc hại
- Cảnh báo và ngăn chặn khi thiết bị nghi ngờ rủi ro

Tải App ngay!  
APP MBBank

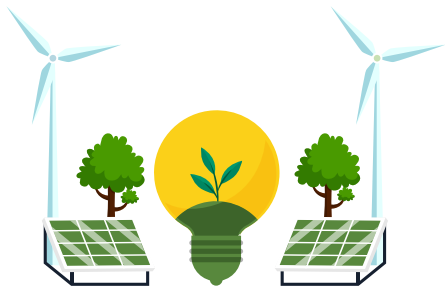
## IV. Phát triển tín dụng xanh và tài chính toàn diện

### Tín dụng xanh

Tín dụng xanh và tài chính bền vững mang lại cơ hội lớn cho ngành ngân hàng Việt Nam, được thúc đẩy bởi cam kết của Chính phủ trong việc đạt mục tiêu phát thải ròng bằng 0 vào năm 2050. Các chính sách khuyến khích đầu tư vào năng lượng tái tạo, cơ sở hạ tầng xanh và các dự án bền vững mở ra tiềm năng để mở rộng danh mục tín dụng xanh.

Nhiều ngân hàng lớn như Vietcombank, BIDV và MB đã hợp tác với Ngân hàng Thế giới (WB) và Ngân hàng Phát triển Châu Á (ADB), tiếp cận nguồn vốn ưu đãi, nâng cao năng lực triển khai và xây dựng kinh nghiệm quản trị rủi ro trong tài chính xanh.

**MB đã thực hiện nhiều biện pháp cụ thể để thúc đẩy tín dụng xanh và phát triển bền vững [40]**



Tài trợ cho các dự án năng lượng tái tạo: MB đã cung cấp tài chính cho hơn 30 dự án điện mặt trời và điện gió, với tổng quy mô khoảng 70.000 tỷ đồng, giúp tạo ra khoảng 3.600 MW điện năng lượng tái tạo.

Trong 8 tháng đầu năm 2024, MB đã phân bổ

**65%** tổng dư nợ tín dụng

vào các lĩnh vực ưu tiên phù hợp với định hướng phát triển kinh tế xanh và bền vững.

Đặc biệt, khoảng

**6%** tổng dư nợ

tương đương

**4000** tỷ đồng

đã được ngân hàng dành cho các dự án năng lượng tái tạo và công nghệ cao, hỗ trợ thực hiện chiến lược quốc gia về tăng trưởng xanh giai đoạn 2021-2030. [41]



Những nỗ lực này thể hiện cam kết của MB trong việc hỗ trợ phát triển bền vững và thúc đẩy tài chính xanh tại Việt Nam.

Nhu cầu đầu tư vào năng lượng tái tạo như điện mặt trời, điện gió và quản lý chất thải đang tăng mạnh cả trong nước và quốc tế. Các công cụ tài chính như trái phiếu xanh và quỹ đầu tư bền vững mang lại nguồn vốn dài hạn với lãi suất ưu đãi, trong khi tiêu chuẩn ESG (môi trường, xã hội, và quản trị) ngày càng được các nhà đầu tư quốc tế chú trọng. Điều này tạo cơ hội để ngân hàng phát triển các sản phẩm tài chính xanh, hỗ trợ doanh nghiệp chuyển đổi sang mô hình bền vững.

Tuy nhiên, ngành ngân hàng cũng đối mặt với nhiều thách thức. Nhiều ngân hàng thiếu đội ngũ chuyên gia và quy trình đánh giá hiệu quả, rủi ro của các dự án xanh. Việc đo lường tác động của dự án theo tiêu chuẩn ESG cũng là một rào cản lớn, đặc biệt đối với những ngân hàng chưa quen thuộc với tiêu chuẩn quốc tế. Các ngân hàng nhỏ và vừa gặp khó khăn trong huy động vốn ưu đãi và triển khai các công cụ tài chính xanh, dẫn đến bỏ lỡ cơ hội trong lĩnh vực này.

Để tận dụng cơ hội, các ngân hàng cần xây dựng danh mục tín dụng xanh tập trung vào năng lượng tái tạo, quản lý chất thải và hạ tầng bền vững. Quy trình đánh giá dự án phải dựa trên tiêu chuẩn ESG quốc tế, kết hợp với việc tuyển dụng và đào tạo đội ngũ chuyên gia tài chính xanh. Đồng thời, đầu tư vào công nghệ phân tích dữ liệu lớn (Big Data) sẽ giúp nâng cao khả năng đánh giá và định lượng tác động dự án. Các công cụ như trái phiếu xanh và khoản vay xanh cần được thiết kế riêng biệt để khuyến khích doanh nghiệp tham gia.

Ngoài ra, các ngân hàng cần tăng cường hợp tác quốc tế để tiếp cận nguồn vốn dài hạn từ các tổ chức như WB, ADB và quỹ đầu tư bền vững. Họ cũng nên triển khai chiến dịch truyền thông và tư vấn tài chính nhằm nâng cao nhận thức của khách hàng, giúp doanh nghiệp và cá nhân hiểu rõ lợi ích của tín dụng xanh. Việc kết hợp phát triển sản phẩm, nâng cao năng lực nội tại và tương tác hiệu quả với khách hàng sẽ giúp ngân hàng không chỉ đáp ứng mục tiêu phát triển bền vững mà còn đảm bảo tăng trưởng lâu dài.



## Mở rộng tài chính toàn diện và tiếp cận khu vực nông thôn

Tài chính toàn diện đang trở thành một trong những trọng tâm chiến lược của ngành ngân hàng Việt Nam, đặc biệt trong bối cảnh các chương trình như Mobile Money được Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước tích cực thúc đẩy. Với lợi thế từ nền tảng công nghệ số hiện đại và mạng lưới chi nhánh rộng khắp, đặc biệt ở các ngân hàng lớn như Agribank, ngành ngân hàng có tiềm năng lớn trong việc tiếp cận nhóm khách hàng chưa được phục vụ tài chính ở khu vực nông thôn và vùng sâu vùng xa. Nhu cầu tài chính toàn diện tại các khu vực này ngày càng gia tăng, thể hiện qua sự quan tâm ngày càng nhiều đến các dịch vụ ngân hàng số và thanh toán kỹ thuật số.

## Những thách thức hiện hữu đòi hỏi ngành ngân hàng phải có chiến lược rõ ràng và hiệu quả

# 01

Hạ tầng công nghệ tại nông thôn còn hạn chế, với kết nối internet không ổn định và thiếu sự phổ biến của các thiết bị kỹ thuật số.

# 02

Sự thiếu nhận thức và niềm tin của người dân về các dịch vụ tài chính số cũng là rào cản lớn, khiến họ khó tiếp cận các sản phẩm tài chính hiện đại.

# 03

Vệc đầu tư vào hạ tầng công nghệ tại nông thôn đòi hỏi chi phí lớn, trong khi lợi nhuận thu được thường thấp hơn nhiều so với các khu vực đô thị. Điều này, kết hợp với sự cạnh tranh gay gắt từ các ví điện tử vốn tập trung mạnh mẽ vào các thành phố lớn, càng làm gia tăng áp lực cho ngân hàng.

## Để vượt qua các thách thức này, ngành ngân hàng cần triển khai các chiến lược cụ thể:



Trước tiên, đầu tư vào hạ tầng công nghệ tại khu vực nông thôn là ưu tiên hàng đầu, trong đó hợp tác với các công ty viễn thông để cải thiện kết nối internet là giải pháp hiệu quả nhằm tận dụng các sáng kiến như Mobile Money. Tiếp theo, các ngân hàng cần phát triển các sản phẩm tài chính phù hợp với nhu cầu đặc thù của người dân tại nông thôn, như các khoản vay nhỏ, tiết kiệm linh hoạt và dịch vụ chuyển tiền tiện lợi, được thiết kế đơn giản và dễ sử dụng để tiếp cận tối đa.

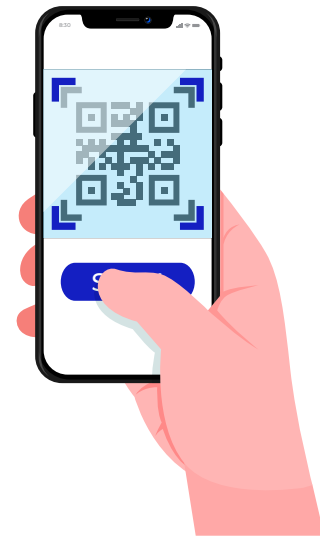
Ngoài ra, việc triển khai các chương trình giáo dục tài chính sẽ giúp nâng cao nhận thức của người dân về lợi ích và sự an toàn của dịch vụ ngân hàng số. Hợp tác với các tổ chức địa phương như đoàn thể hoặc hiệp hội nông dân có thể là giải pháp hiệu quả để xây dựng lòng tin và khuyến khích người dân sử dụng dịch vụ. Cuối cùng, kết hợp giữa công nghệ số và mạng lưới chi nhánh truyền thống sẽ tạo điều kiện để các chi nhánh trở thành trung tâm hỗ trợ khách hàng trong việc sử dụng các dịch vụ ngân hàng số, từ đó thúc đẩy hiệu quả tài chính toàn diện.



Những nỗ lực này không chỉ giúp ngành ngân hàng tăng cường tiếp cận dịch vụ tài chính cho mọi tầng lớp dân cư mà còn góp phần thúc đẩy tài chính toàn diện tại các khu vực khó tiếp cận. Đồng thời, chiến lược này mở ra cơ hội để các ngân hàng mở rộng thị trường, tạo giá trị bền vững không chỉ cho doanh nghiệp mà còn cho cộng đồng, góp phần vào sự phát triển toàn diện của nền kinh tế Việt Nam.

## V. Linh hoạt đáp ứng nhu cầu khách hàng thế hệ mới

Ngành ngân hàng Việt Nam đang đứng trước cơ hội lớn khi Millennials và Gen Z trở thành động lực chính thúc đẩy các dịch vụ tài chính kỹ thuật số. Hạ tầng công nghệ phát triển mạnh mẽ cùng sự hỗ trợ từ Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước với các chính sách khuyến khích chuyển đổi số và thanh toán không dùng tiền mặt đã tạo điều kiện thuận lợi cho ngành. Nhóm khách hàng trẻ ngày càng ưa chuộng ví điện tử, thanh toán QR, và đầu tư trực tuyến, minh chứng qua sự gia tăng đáng kể lượng tải ứng dụng ngân hàng và ví điện tử. Đồng thời, Millennials và Gen Z yêu cầu cao về sự tiện lợi, tốc độ, và trải nghiệm cá nhân hóa, đòi hỏi ngân hàng liên tục phát triển sản phẩm phù hợp dựa trên Big Data và AI.



Để tận dụng cơ hội này, các ngân hàng cần tập trung phát triển các nền tảng ngân hàng số toàn diện với giao diện thân thiện, trực quan, đáp ứng các nhu cầu như thanh toán hóa đơn, gửi tiết kiệm, và đầu tư trực tuyến.

### Nền tảng ngân hàng số toàn diện



#### Tiếp thị đa kênh (Omnichannel Marketing)

Tiếp thị qua mạng xã hội như Facebook, Instagram, TikTok và YouTube sẽ giúp tăng cường tương tác và nhận diện thương hiệu với thế hệ trẻ.



#### Ứng dụng công nghệ cá nhân hóa

Cá nhân hóa ứng dụng là yếu tố then chốt, từ việc phân tích hành vi tiêu dùng đến cung cấp các sản phẩm như khoản vay học phí, tiết kiệm linh hoạt cho người mới đi làm, hay đầu tư nhỏ lẻ cho Gen Z.



#### Hợp tác nền tảng thương mại điện tử

Nền tảng như Shopee, Lazada hoặc Tiki cũng sẽ tạo ra các gói thanh toán trả góp hoặc hoàn tiền, thu hút thêm người dùng trẻ.



#### Chương trình giáo dục tài chính số

Chương trình thông qua ứng dụng, hội thảo trực tuyến, hoặc mạng xã hội có thể giúp thế hệ trẻ quản lý tài chính hiệu quả hơn, xây dựng mối quan hệ lâu dài giữa ngân hàng và khách hàng.

Tuy nhiên, cạnh tranh từ các công ty Fintech là thách thức lớn, khi các nền tảng này đã thu hút được lượng lớn khách hàng trẻ nhờ dịch vụ linh hoạt và tính năng sáng tạo. Đồng thời, kỳ vọng cao từ Millennials và Gen Z về cá nhân hóa, tốc độ, và tiện lợi đòi hỏi ngân hàng phải liên tục cải tiến dịch vụ. Chi phí đầu tư lớn vào công nghệ và nhân sự cũng là rào cản, đặc biệt với các ngân hàng nhỏ hơn. Để giảm thiểu thách thức, ngân hàng cần hợp tác chiến lược với Fintech, xây dựng hệ sinh thái tài chính số toàn diện thay vì cạnh tranh trực tiếp. Việc tối ưu hóa chi phí qua tự động hóa quy trình và ứng dụng điện toán đám mây sẽ giúp giảm chi phí vận hành và nâng cao hiệu quả dịch vụ. Đồng thời, đầu tư vào nhân lực trẻ, sáng tạo và có kỹ năng công nghệ sẽ giúp ngân hàng đáp ứng tốt hơn nhu cầu của thế hệ Millennials và Gen Z.

## VI. Quản lý linh hoạt trước biến động kinh tế vĩ mô

Ngành ngân hàng Việt Nam đang đối mặt với áp lực từ biến động kinh tế vĩ mô, đặc biệt là lãi suất và tỷ giá. Dự báo cho năm 2025 cho thấy lãi suất ngắn hạn có thể giảm xuống khoảng 3,5%, mang lại tín hiệu tích cực khi lạm phát dần hạ nhiệt.

Tuy nhiên, rủi ro vẫn hiện hữu do sự phụ thuộc lớn vào nguồn thu từ tín dụng. Biến động lãi suất có thể làm giảm nhu cầu tín dụng, ảnh hưởng đến khả năng trả nợ của khách hàng và gia tăng nợ xấu. Giá năng lượng và nguyên liệu thô toàn cầu tăng cao cũng có thể gây áp lực lên chi phí của doanh nghiệp, đòi hỏi ngân hàng phải linh hoạt trong quản lý rủi ro và điều chỉnh danh mục đầu tư.

Tỷ giá cũng là một thách thức lớn khi dự trữ ngoại hối của Việt Nam vẫn còn thấp so với khu vực. Chính sách tiền tệ thắt chặt từ các nền kinh tế lớn có thể làm giảm dòng vốn FDI và FII, gây áp lực lên tỷ giá và thanh khoản ngoại tệ. Sự mất giá của đồng VND có thể thúc đẩy xuất khẩu nhưng đồng thời làm tăng chi phí nhập khẩu, gây lạm phát và ảnh hưởng đến hệ thống tài chính.

Dẫu vậy, ngành ngân hàng vẫn có những thế mạnh để đối phó. Các ngân hàng lớn như Vietcombank và BIDV, với nguồn vốn mạnh, có thể tận dụng kênh huy động vốn để giảm áp lực từ chi phí vốn cao. Đa dạng hóa nguồn thu ngoài tín dụng, như phí dịch vụ hoặc kinh doanh ngoại hối, sẽ giúp ngân hàng ít chịu ảnh hưởng từ biến động lãi suất. Chính sách tỷ giá linh hoạt của Ngân hàng Nhà nước (NHNN) cũng giúp giảm thiểu rủi ro, đồng thời tỷ giá thấp có thể hỗ trợ xuất khẩu, tạo nguồn thu ngoại tệ mới.



Các ngân hàng cũng cần đa dạng hóa nguồn thu nhập, giảm phụ thuộc vào tín dụng bằng cách phát triển dịch vụ phi tín dụng như thanh toán, quản lý tài sản, và tư vấn tài chính. Việc phát hành trái phiếu ngân hàng để cải thiện cơ cấu vốn và hợp tác với các tổ chức tài chính quốc tế để tiếp cận vốn vay ưu đãi sẽ giúp duy trì thanh khoản an toàn. Ngoài ra, học hỏi kinh nghiệm từ các quốc gia trong khu vực về quản lý dự trữ ngoại hối cũng là một giải pháp quan trọng.

Nhìn chung, dù biến động kinh tế vĩ mô là thách thức lớn, ngành ngân hàng Việt Nam vẫn có cơ hội ổn định và phát triển nhờ vào khả năng điều tiết của NHNN, tăng trưởng xuất khẩu và tiềm năng mở rộng dịch vụ phi tín dụng. Việc tăng cường công cụ quản lý rủi ro, nâng cao thanh khoản và đa dạng hóa nguồn thu nhập sẽ là chìa khóa để ngành ngân hàng vượt qua thách thức và phát triển bền vững trong bối cảnh toàn cầu đầy biến động.

Các định hướng phát triển trên được xây dựng dựa trên phân tích sâu sắc về điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức của ngành ngân hàng Việt Nam. Bằng cách tập trung vào chuyển đổi số toàn diện, nâng cao quản trị rủi ro, tăng cường an ninh mạng, mở rộng tài chính toàn diện, phát triển tín dụng xanh và quản lý linh hoạt trước biến động kinh tế, ngành ngân hàng có thể tận dụng cơ hội, vượt qua thách thức và đạt được sự phát triển bền vững trong năm 2025 và những năm tiếp theo. Sự hợp tác chặt chẽ giữa Chính phủ, ngân hàng và cộng đồng doanh nghiệp, khách hàng sẽ là chìa khóa để hiện thực hóa các định hướng này, đóng góp tích cực vào sự phát triển kinh tế - xã hội của đất nước.

# Đề xuất và kiến nghị

## I. Đối với Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước



Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước đóng vai trò then chốt trong việc tạo ra môi trường pháp lý và hạ tầng thuận lợi cho sự phát triển của ngành ngân hàng. Để tận dụng tối đa các cơ hội và vượt qua thách thức, cần có những hành động cụ thể.

Trước hết, việc hoàn thiện hành lang pháp lý và quy định rõ ràng về Fintech, ngân hàng số, bảo vệ dữ liệu cá nhân và xử lý tội phạm tài chính là rất quan trọng. Sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ số và các dịch vụ tài chính mới như Fintech, ngân hàng số và tiền tệ kỹ thuật số quốc gia (CBDC) đòi hỏi một khung pháp lý rõ ràng và linh hoạt. Hiện nay, hành lang pháp lý chưa hoàn thiện có thể tạo ra rủi ro cho cả ngân hàng và khách hàng, đồng thời cản trở sự đổi mới và cạnh tranh.

Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước cần ban hành các quy định cụ thể về hoạt động của các công ty Fintech, đảm bảo sự công bằng và minh bạch trong cạnh tranh với ngân hàng truyền thống. Việc này bao gồm cấp phép hoạt động, quy định về vốn, quản lý rủi ro và bảo vệ quyền lợi của khách hàng. Đồng thời, cần có luật bảo vệ dữ liệu cá nhân chặt chẽ, quy định rõ trách nhiệm của các tổ chức tài chính trong việc bảo vệ thông tin khách hàng, và chế tài xử lý nghiêm các hành vi vi phạm. Môi trường pháp lý thuận lợi sẽ khuyến khích sự đổi mới, thu hút đầu tư và nâng cao năng lực cạnh tranh của ngành ngân hàng Việt Nam trên thị trường quốc tế.

Tiếp theo, hỗ trợ chuyển đổi số tại khu vực nông thôn thông qua đầu tư vào hạ tầng viễn thông và công nghệ là cần thiết để thu hẹp khoảng cách số giữa các khu vực. Một trong những thách thức lớn hiện nay là sự không đồng đều trong chuyển đổi số giữa khu vực đô thị và nông thôn. Hạ tầng công nghệ tại vùng nông thôn còn yếu kém, gây khó khăn cho việc tiếp cận các dịch vụ ngân hàng số và tài chính toàn diện. Chính phủ cần đầu tư vào hạ tầng viễn thông và công nghệ tại các khu vực nông thôn và vùng sâu vùng xa, bao gồm mở rộng mạng lưới internet tốc độ cao và cơ sở hạ tầng viễn thông. Ngoài ra, cần thúc đẩy các chương trình hỗ trợ đào tạo kỹ năng số cho người dân nông thôn, giúp họ tiếp cận và sử dụng các dịch vụ tài chính số một cách hiệu quả. Việc cải thiện hạ tầng và kỹ năng số sẽ thu hẹp khoảng cách số giữa các khu vực, thúc đẩy tài chính toàn diện và góp phần vào phát triển kinh tế xã hội bền vững.

Cuối cùng, khuyến khích tài chính bền vững bằng cách cung cấp các ưu đãi về thuế và chính sách cho ngân hàng và doanh nghiệp tham gia vào tín dụng xanh và các dự án bền vững là một bước đi quan trọng. Tín dụng xanh và tài chính bền vững là xu hướng toàn cầu, giúp giảm thiểu tác động của biến đổi khí hậu và thúc đẩy phát triển bền vững. Tuy nhiên, việc triển khai tại Việt Nam còn gặp nhiều khó khăn do thiếu các ưu đãi và hỗ trợ từ Chính phủ. Do đó, Chính phủ nên áp dụng các chính sách ưu đãi về thuế, lãi suất và hỗ trợ kỹ thuật cho các ngân hàng và doanh nghiệp tham gia vào các dự án xanh. Cụ thể, có thể xem xét miễn giảm thuế thu nhập doanh nghiệp, cung cấp lãi suất ưu đãi hoặc hỗ trợ một phần chi phí đầu tư cho các dự án năng lượng tái tạo, quản lý chất thải và hạ tầng bền vững. Các ưu đãi này sẽ khuyến khích ngân hàng và doanh nghiệp tăng cường đầu tư vào lĩnh vực tài chính xanh, góp phần thực hiện cam kết của Việt Nam về phát thải ròng bằng 0 vào năm 2050 và nâng cao uy tín của Việt Nam trên trường quốc tế.

## II. Đối với các ngân hàng thương mại

Các ngân hàng thương mại là lực lượng chính trong việc triển khai các chiến lược và giải pháp cụ thể để tận dụng cơ hội và đối phó với thách thức. Đầu tư mạnh mẽ vào công nghệ và nhân lực, nâng cao hạ tầng công nghệ và đào tạo nhân sự để tăng cường năng lực chuyển đổi số và quản trị rủi ro là một trong những ưu tiên hàng đầu. Chuyển đổi số là xu hướng tất yếu, nhưng nhiều ngân hàng còn hạn chế về hạ tầng công nghệ và nguồn nhân lực chuyên môn, điều này cản trở khả năng cạnh tranh và đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

Các ngân hàng cần đầu tư vào các hệ thống công nghệ hiện đại, bao gồm nâng cấp hạ tầng IT, áp dụng các công nghệ mới như AI, Big Data và Blockchain. Đồng thời, cần xây dựng chương trình đào tạo và phát triển nhân sự chuyên sâu về công nghệ, an ninh mạng và quản trị rủi ro. Hợp tác với các trường đại học, viện nghiên cứu và tổ chức quốc tế để tiếp cận nguồn nhân lực chất lượng cao và cập nhật kiến thức mới nhất. Nâng cao năng lực công nghệ và nhân lực sẽ giúp ngân hàng cải thiện hiệu quả hoạt động, phát triển các sản phẩm và dịch vụ mới, nâng cao khả năng quản trị rủi ro và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng.

Áp dụng chiến lược khách hàng làm trung tâm, phát triển các sản phẩm và dịch vụ dựa trên nhu cầu và hành vi của khách hàng, sử dụng Big Data và AI để cá nhân hóa trải nghiệm cũng là một chiến lược quan trọng. Thế hệ Millennials và Gen Z có nhu cầu cao về sự tiện lợi, cá nhân hóa và trải nghiệm số hóa, ngân hàng cần thích ứng với sự thay đổi này để thu hút và giữ chân khách hàng. Sử dụng Big Data và AI để phân tích hành vi, sở thích và nhu cầu của khách hàng, từ đó phát triển các sản phẩm và dịch vụ phù hợp. Ví dụ, cung cấp các khoản vay học phí cho sinh viên, gói tiết kiệm linh hoạt cho người mới đi làm hoặc dịch vụ đầu tư nhỏ lẻ cho Gen Z. Tích hợp các tính năng cá nhân hóa trên ứng dụng ngân hàng số, tạo trải nghiệm người dùng (UX/UI) thân thiện và hấp dẫn. Chiến lược khách hàng làm trung tâm sẽ tăng cường sự hài lòng và gắn kết của khách hàng, từ đó nâng cao doanh thu và thị phần cho ngân hàng.

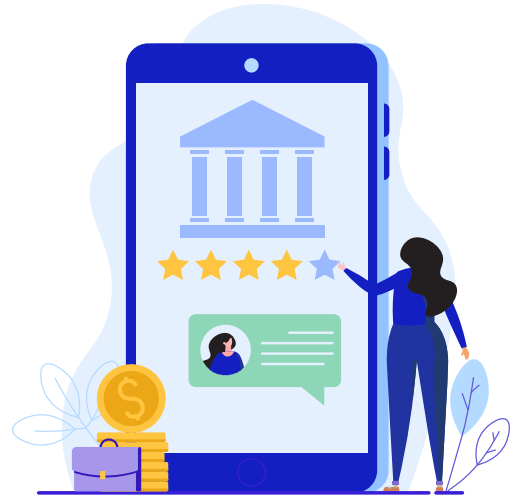


Cuối cùng, xây dựng mối quan hệ hợp tác với các công ty Fintech, doanh nghiệp và các tổ chức quốc tế để mở rộng hệ sinh thái tài chính và tiếp cận nguồn vốn, công nghệ và kinh nghiệm quản trị tiên tiến cũng là một giải pháp hiệu quả. Sự cạnh tranh gia tăng từ các công ty Fintech và ví điện tử đòi hỏi ngân hàng phải thay đổi cách tiếp cận; hợp tác thay vì cạnh tranh trực tiếp sẽ mang lại lợi ích cho cả hai bên. Thiết lập các quan hệ đối tác chiến lược với các công ty Fintech để tận dụng công nghệ hiện đại và mạng lưới khách hàng sẵn có. Hợp tác với các doanh nghiệp lớn trong lĩnh vực bán lẻ, thương mại điện tử và viễn thông để phát triển các sản phẩm tài chính tích hợp. Tham gia vào các chương trình hợp tác quốc tế, tiếp cận nguồn vốn ưu đãi và học hỏi kinh nghiệm quản trị tiên tiến. Mở rộng hệ sinh thái tài chính sẽ giúp ngân hàng đa dạng hóa dịch vụ, tiếp cận được nhiều khách hàng hơn và nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

### III. Đối với cộng đồng doanh nghiệp và khách hàng

Cộng đồng doanh nghiệp và khách hàng không chỉ là người thụ hưởng mà còn đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy sự phát triển bền vững của ngành ngân hàng.

Doanh nghiệp nên chủ động tham gia vào tài chính xanh, sử dụng các sản phẩm tài chính xanh từ ngân hàng và tham gia vào các dự án bền vững. Áp lực từ thị trường và các quy định quốc tế về môi trường đòi hỏi doanh nghiệp phải chuyển đổi sang mô hình kinh doanh bền vững, và việc tham gia vào tài chính xanh sẽ mang lại lợi ích dài hạn. Doanh nghiệp cần tìm hiểu và sử dụng các sản phẩm tài chính xanh như khoản vay ưu đãi cho dự án năng lượng tái tạo, trái phiếu xanh hoặc quỹ đầu tư bền vững. Tham gia vào các dự án bền vững sẽ giúp doanh nghiệp cải thiện hiệu quả hoạt động, giảm chi phí và nâng cao hình ảnh thương hiệu. Điều này sẽ tăng cường khả năng cạnh tranh, đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế và thu hút sự quan tâm của nhà đầu tư trong và ngoài nước.



Khách hàng cần nâng cao nhận thức về an ninh mạng, tuân thủ các hướng dẫn về bảo mật từ ngân hàng và cảnh giác với các hình thức lừa đảo trực tuyến. Rủi ro bảo mật và tội phạm tài chính đang gia tăng, một phần do khách hàng thiếu kiến thức và kỹ năng tự bảo vệ. Khách hàng nên tham gia các chương trình giáo dục tài chính và an ninh mạng do ngân hàng tổ chức, thường xuyên cập nhật kiến thức về các mối đe dọa mới. Tuân thủ các hướng dẫn bảo mật như không chia sẻ thông tin cá nhân, sử dụng mật khẩu mạnh và xác thực hai yếu tố (2FA). Nâng cao nhận thức sẽ giảm thiểu rủi ro mất mát tài chính cho khách hàng và ngân hàng, đồng thời tạo môi trường giao dịch trực tuyến an toàn và tin cậy.

Sự hỗ trợ từ khách hàng trong quá trình chuyển đổi số là rất quan trọng; việc phản hồi và đóng góp ý kiến sẽ giúp ngân hàng cải thiện dịch vụ và trải nghiệm người dùng. Khách hàng là trung tâm của mọi hoạt động kinh doanh, sự hài lòng của họ quyết định thành công của ngân hàng. Khách hàng nên tích cực tham gia vào quá trình chuyển đổi số bằng cách sử dụng các dịch vụ ngân hàng số, cung cấp phản hồi và đề xuất cải tiến. Ngân hàng cần tạo kênh giao tiếp hiệu quả để thu thập và xử lý ý kiến từ khách hàng. Sự tương tác hai chiều sẽ giúp ngân hàng nhanh chóng điều chỉnh và nâng cao chất lượng dịch vụ, đáp ứng tốt hơn nhu cầu và mong đợi của khách hàng.

Việc triển khai các đề xuất và kiến nghị trên đòi hỏi sự phối hợp chặt chẽ giữa Chính phủ, ngân hàng và cộng đồng doanh nghiệp, khách hàng. Dựa trên các phân tích về cơ hội và thách thức, chúng ta nhận thấy rằng ngành ngân hàng Việt Nam có tiềm năng lớn để phát triển mạnh mẽ trong năm 2025 và những năm tiếp theo. Tuy nhiên, để hiện thực hóa tiềm năng này, cần có những hành động cụ thể, quyết liệt và đồng bộ từ tất cả các bên liên quan. Chỉ khi đó, ngành ngân hàng mới có thể vượt qua thách thức, tận dụng cơ hội và đóng góp tích cực vào sự phát triển bền vững của nền kinh tế đất nước

## Tài liệu tham khảo

[40] Thái Anh. (2024, October). MB cung cấp 70.000 tỷ đồng cho phát triển bền vững. VnExpress.

<https://vnexpress.net/mb-cung-cap-70-000-ty-dong-cho-phat-trien-ben-vung-4794268.html>

[41] Nhung, T. (2024, September). MB đề xuất loạt giải pháp phát triển tài chính xanh. Báo Kinh Tế đô Thị - Đọc Tin Tức Thời Sự Kinh Tế 24h Mới Nhất.

<https://kinhtedothi.vn/mb-de-xuat-loat-giai-phap-phat-trien-tai-chinh-xanh.html>

## Hội đồng chuyên môn và biên tập

Tiến sĩ Nguyễn Nhật Minh

Giảng viên ngành Kinh doanh tại  
Đại học RMIT Việt Nam.

## Thiết kế và phát hành bởi



## Tuyên bố miễn trách nhiệm

Các ý kiến, dự báo trong báo cáo chỉ thể hiện quan điểm của tác giả/chuyên gia tại thời điểm phát hành báo cáo và có thể thay đổi mà không cần báo trước. Thông tin sử dụng trong báo cáo được thu thập từ những nguồn tin đáng tin cậy, không mang mục đích tư vấn, chỉ dẫn từ MB. MB được miễn trừ trách nhiệm về tính chính xác của các thông tin trên.

